

Maria Henriqueta da Silva Gonçalves

**A ARTICULAÇÃO TRABALHO-FAMÍLIA VIVENCIADA POR GESTORAS
PORTUGUESAS: UMA FONTE DE STRESSE OCUPACIONAL?**

Dissertação de Mestrado

Mestrado Integrado em Psicologia

2011

Universidade do Porto
Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação

**A Articulação Trabalho-Família Vivenciada por Gestoras Portuguesas: Uma
Fonte de Stresse Ocupacional?**

Maria Henriqueta da Silva Gonçalves

Dissertação submetida à Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade do Porto para obtenção do grau de Mestre em Psicologia – Especialização em Psicologia das Organizações, Social e do Trabalho

Orientação: Professora Doutora Filomena Jordão

Outubro 2011

Resumo

Atualmente, homens e mulheres enfrentam o desafio de combinar, de forma satisfatória, os domínios da família e do trabalho, o que tem sido difícil devido às diversas alterações que ocorreram nas famílias e às exigências oriundas do domínio do trabalho, que são cada vez maiores. A gestão é um dos setores que mais probabilidade tem de induzir nos seus profissionais stresse relativo à articulação trabalho-família, devido às exigências e características desta atividade.

O objetivo principal deste estudo é conhecer como as gestoras vivenciam a articulação entre os domínios do trabalho e da família traduzido nas seguintes questões de investigação: (1) a função de gestão é percebida como uma função stressante pelas gestoras? (2) As gestoras consideram a articulação trabalho-família como uma fonte indutora de stresse ocupacional? Em caso afirmativo, quais as características do trabalho/função de gestão consideradas pelas gestoras, que influenciam positiva e negativamente, essa articulação? (3) Quais os modelos de articulação trabalho-família utilizados pelas gestoras e, quais são as estratégias utilizadas para gerirem essa articulação? De forma a cumprir o objetivo e a responder às questões levantadas desenvolveu-se um estudo de enfoque qualitativo, descritivo e exploratório recorrendo ao método de estudo de casos múltiplos (Sampieri et al., 2006), mais concretamente cinco casos de estudo. A entrevista semiestruturada foi a técnica de recolha de informação selecionada e a análise de conteúdo a técnica de análise da informação obtida pelas entrevistas (Bardin, 1977). Os resultados desta investigação demonstram que as gestoras percecionam a função como stressante e que a articulação trabalho-família é de facto uma fonte de stresse ocupacional em que a carga horária é a característica que mais influencia essa articulação. As gestoras vivenciam a articulação entre estes dois domínios essencialmente através do extravasamento e recorrem principalmente ao apoio de outras pessoas como estratégia para articular a esfera familiar com a profissional.

Pensando em investigações futuras propõe-se uma análise de um número maior de casos que aprofundem a vivência desta articulação nas gestoras e em profissionais masculinos deste setor em Portugal. Sugere-se ainda o desenvolvimento de estudos que aprofundem a eficácia das políticas de gestão de recursos humanos “amigas da família”.

Palavras-chave – Stresse ocupacional, articulação trabalho-família, gestoras.

Abstract

Actually men and women face the challenge of balance work and family domains in a satisfactory manner, which has been difficult due to several changes, occurred in families and to increasing demands in work domain. Management is the professional sector that is more likely to induce stress associated to work-family articulation in their professional's cause of the demands and characteristics of this activity.

The main goal of this study is to understand how female managers live work-family articulation, which is translated into the following research questions: (1) Is management perceived as a stressful function? (2) Is work-family articulation perceived as an occupational stressor by female managers? If so, which management characteristics are considered by these female managers which influence positively and negatively this articulation? (3) What models of work-family articulation are used by female managers and what strategies they use to manage these domains? In order to achieve our objective and to answer our research questions, we have developed a study with a descriptive, exploratory and qualitative approach using the method of multiple cases (Sampieri et al., 2006) more specifically five case studies. The semi-structured interview was the technique used for collecting data and the content analysis the technique to analyze data from interviews (Bardin, 1977). The results of this study show that these female managers perceived their function as stressful and that work-family articulation is understood as a source of occupational stress in which workload is the characteristic that has more influence on that articulation. Female managers live their relationship between these two domains through spillover and use the family support as a main strategy to manage the family with the professional sphere.

We propose a larger number of cases for a deeper analyze about the work-family articulation, both in female and male managers in Portugal. We also suggest the development of studies about the real effectiveness of “family friendly” policies of human resources management.

Key words – Occupational stress, work-family articulation, female managers.

Resumé

Actuellement, hommes et femmes font face au défi d'articuler, de manière satisfaisante, les domaines de la famille et le travail, ce qui est devenu difficile, en raison des changements qui se produisent dans les familles et en raison des exigences issues du domaine du travail, qui sont de plus en plus grande. La gestion est un des secteurs qui a le plus de probabilité de provoquer du stress relativement à l'articulation travail-famille, du aux exigences et aux caractéristiques de cette activité.

Le principal objectif de cette étude est de connaître comment les gestionnaires femmes vivent l'expérience d'articulation entre le domaine du travail et de la famille, ce qui a été traduit dans les questions d'investigation suivantes: (1) La fonction de gestion est perçue comme une fonction stressante pour les gestionnaires femmes ? (2) Les gestionnaires femmes considèrent l'articulation travail-famille comme une source de stress occupationnel ? Dans le cas affirmatif, quelles sont les caractéristiques du travail/fonction de gestion considérées par les gestionnaires femmes, qui influencent positivement et négativement, cette articulation ? (3) Quels sont les modèles d'articulation travail-famille utilisés par les gestionnaires femmes et, quels sont les stratégies utilisées pour gérer cette articulation ? De manière à atteindre ces objectifs et répondre à ces questions on a élaboré une étude qualitative, descriptive et exploratoire, en utilisant la méthode de cas multiples (Sampieri et al., 2006), plus concrètement 5 cas ont fait partie de l'étude. L'entretien semi-structuré a été la technique utilisée pour recueillir l'information et l'analyse de contenu constitue la technique d'analyse de l'information obtenue par les entretiens (Bardin, 1977). Les résultats de cette investigation démontrent que les gestionnaires femmes perçoivent leurs fonctions comme stressantes et que l'articulation entre ces deux domaines est une source de stress occupationnel, et la charge horaire est la caractéristique qui influence le plus cette articulation. Les gestionnaires femmes vivent l'expérience d'articulation entre ces deux domaines essentiellement à travers de l'extraversion et font recours principalement au soutien des autres personnes comme stratégie pour articuler la sphère familiale et professionnelle. Pour des futures investigations on propose une analyse d'un plus grand nombre de cas pour approfondir les expériences d'articulation des gestionnaires femmes et des professionnels masculins de ce secteur au Portugal. On suggère aussi le développement d'études pour approfondir l'efficacité des politiques de gestion de ressources humaines « amies de la famille ».

Mots Clé : Stress occupationnel, articulation travail-famille, gestionnaires femmes.

Agradecimentos

Foram muitas as pessoas que contribuíram para que este longo percurso se tornasse possível e de certa forma um pouco menos árduo do que efetivamente é.

Tenho de começar por agradecer à Professora Doutora Filomena Jordão, minha orientadora em cada passo desta investigação, que com a sua marcada exigência e presença nestes dois anos, me apoiou e ajudou a construir este trabalho final.

À Diana, amiga de todas as horas passadas ao longo deste caminho. Pelo seu apoio e presença constante, pela partilha de experiências, de dúvidas, de cada desilusão e de cada pequena conquista.

Aos meus amigos que mais ou menos presentes, me deram apoio sempre que dele precisei.

Ao André, pelo carinho, incentivo e apoio que nos últimos tempos fizeram toda a diferença.

A todas as gestoras que participaram nesta investigação, pela disponibilidade e partilha de vivências, com as quais foi possível concretizar todo este trabalho.

À minha tia, por tudo, sempre.

A cada um, o meu obrigado!

ÍNDICE

I – Introdução	8
II – Enquadramento Teórico	12
2.1 O Stresse	13
2.2 O stresse ocupacional.....	14
2.3 Fatores indutores de stresse ocupacional	15
2.3.1 Articulação trabalho-família	16
2.3.1.1 Modelos de articulação trabalho-família	18
2.3.1.1.1 Conflito trabalho-família	19
2.4 O stresse ocupacional na Gestão.....	22
III – Estudo Empírico	26
3.1 Objetivo e questões de investigação do presente estudo	27
3.2 Método	27
3.3 Casos	28
3.4 Técnica de recolha de informação	29
3.5 Procedimento	30
3.6 Técnica de análise dos dados	30
IV – Redução da Informação, Resultados e sua Discussão.....	31
4.1 Análise dos resultados e sua discussão	34
4.1.1 A função de gestão é percebida como stressante pelas gestoras?	34
4.1.2 As gestoras consideram a articulação trabalho-família como uma fonte indutora de stresse ocupacional?	36
4.1.2.1 Quais as características do trabalho/função de gestão consideradas pelas gestoras, que influenciam positiva e negativamente, essa articulação?	38
4.1.3 Quais os modelos de articulação trabalho-família mais comuns nas gestoras e, quais são as estratégias utilizadas para gerirem essa articulação?.....	45
V – Reflexões Finais.....	55
VI – Referências Bibliográficas	61
VII – Anexos.....	64

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1: Caracterização das participantes	29
Quadro 2: Sistema de categorias	33
Quadro 3: Nível de stresse percecionado na função	34
Quadro 4: Verbalizações da perceção de stresse na função	35
Quadro 5: Fontes de stresse identificadas na função	36
Quadro 6: Verbalizações sobre a articulação trabalho-família como fonte de stresse	37
Quadro 7: Características da função de gestão que influenciam a articulação trabalho-família....	38
Quadro 8: Verbalizações das características da função de gestão que influenciam a articulação trabalho-família	39
Quadro 9: Políticas de gestão de recursos humanos	40
Quadro 10: Modelos de articulação trabalho-família nas gestoras	45
Quadro 11: Verbalizações dos modelos de articulação trabalho-família	46
Quadro 12: Estratégias de articulação trabalho-família nas gestoras	47
Quadro 13: Verbalizações das estratégias de articulação trabalho-família	48

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A – Notas biográficas das participantes

Anexo B – Guião da Entrevista

Anexo C – Lista geral das *Free Nodes*/Categorias Livres e Lista geral das *Tree Nodes*/Categorias Interligadas

Anexo D – Relatório do nível de stresse percecionado na função

Anexo E – Relatório da articulação trabalho-família como fonte de stresse

Anexo F – Relatório das fontes de stresse identificadas na função

Anexo G – Relatório das características da função de gestão que influenciam a articulação trabalho-família

Anexo H – Relatório das Políticas de Gestão de Recursos Humanos

Anexo I – Relatório dos modelos de articulação trabalho-família

Anexo J – Relatório das estratégias de articulação trabalho-família

I – Introdução

As comunidades em todo o mundo têm passado por várias alterações ao longo dos anos, alterações essas que envolvem mudanças em várias dimensões, tais como a família e o trabalho. Compreender como estas alterações ocorreram desde o início do século XX é fundamental quando se pretende estudar estes temas (Ross, Trigg & Hartman, 2006) pois, tal como a família, o estatuto do trabalho é uma questão central para as nossas sociedades ocidentais, pois este constitui uma das suas dimensões essenciais e um dos seus fundamentos (Méda, 1999).

De uma forma geral, as principais mudanças que ocorreram ao longo dos últimos 30 anos, relativamente às esferas do trabalho e da família, são o aumento considerável do número de casais com carreiras duplas, do número de famílias monoparentais e ainda o número dos trabalhadores com responsabilidades com parentes mais velhos (Eby et al., 2005 in Breugh & Frye, 2007). Como afirmam Glass e Finley, tendo em conta que estas mudanças ocorreram ao mesmo tempo que as exigências colocadas aos trabalhadores também aumentaram, a investigação tem-se debruçado mais sobre as questões relacionadas com a articulação entre o trabalho e a família (2002 in Breugh & Frye, 2007). Desde a segunda metade do século XX assistiu-se a um conjunto de importantes transformações nas sociedades industrializadas. Muitas dessas mudanças na sociedade afetaram a forma como se vive hoje em dia o trabalho e a família, sendo sem dúvida que a maior mudança foi a entrada dramática das mulheres no mundo do trabalho, bem como a sua forma de participação (Roos, Trigg & Hartman, 2006). Em 1950 as mulheres de 16 anos e mais velhas constituíam 30% da força trabalhadora, em 2000 essa percentagem aumentou para 47% (Costello, Wight, & Stone, 2003 in Roos, Trigg & Hartman, 2006).

As pressões económicas levaram as mulheres a abandonar as tarefas domésticas pelo trabalho fora de casa, para que também pudessem contribuir para o rendimento familiar. Também o movimento de emancipação feminina, cujo apogeu foi na década de 60 do século passado, terá contribuído para esta nova realidade. A entrada maciça das mulheres no mundo do trabalho fez com que, nos últimos 30 anos, a força feminina de trabalho crescesse 40% no Reino Unido, enquanto a masculina apenas cresceu 3% (Cartwright & Cooper, 1997).

Em Portugal, essas mudanças também se fizeram sentir sobretudo nas últimas três décadas e a par do que se passava em outros contextos também tiveram grandes repercussões na composição socioprofissional da população portuguesa, com relevo para a crescente feminização da população ativa e modos de organização da vida familiar. Neste período, a taxa de participação feminina no mercado de trabalho aumentou de forma significativa, atingindo

os 60% no ano 2000 (Guerreiro, Lourenço & Pereira, 2006). Em 2010, 46,9 % da população total empregada em Portugal era do sexo feminino (<http://www.pordata.pt/Portugal/Populacao+do+sexo+feminino+empregada+em+percentagem+da+populacao+empregada-638>).

Desta forma, começaram a desaparecer as famílias tradicionais, nas quais o homem era quem assegurava o sustento da casa e a mulher a responsável pela gestão doméstica e educação das crianças. Assim, nas sociedades ocidentais surgiram as duplas carreiras, em que os dois cônjuges trabalham, advindo daqui as principais condições geradoras de stresse na interface trabalho-família. Neste sentido torna-se pertinente realçar o conceito de carreira dupla, ou seja, “o envolvimento simultâneo dos dois cônjuges nas suas carreiras, construídas com base em trabalhos de considerável projeção individual e que exigem grande comprometimento pessoal” (Ramos, 2001, p. 109). Em Portugal, no ano 2000 a proporção de casais com filhos que trabalham a tempo inteiro chegou aos 67% (Guerreiro, Lourenço & Pereira, 2006). A família é então uma instituição em rápida mudança, em que a antiga família tradicional é apenas conseguida por uma minoria de pessoas (Pinto, 2003).

Esta variedade de mudanças que incluem também a alteração na composição do trabalho e das atitudes em relação ao mesmo e à vida familiar transformaram profundamente a relação entre os domínios do trabalho e da família, tornando assim mais difícil para os trabalhadores, equilibrar as exigências do seu trabalho e da família (Dolcos & Daley, 2009). O excesso de trabalho, principalmente nas famílias com duplas carreiras, reduz o tempo disponível e impede os cônjuges de cuidarem das crianças quando estas existem. Esta dificuldade em providenciar cuidados aos filhos, ou, também, em encontrar quem o possa fazer, para além das consequências nos próprios filhos, afeta o rendimento destes indivíduos no seu trabalho, causa absentismo e ainda reduz o seu bem-estar físico e psicológico (Thomas & Ganster, 1995 in DeFrank & Ivanvick, 1998).

É de acordo com todas estas alterações que se revela pertinente o estudo desta temática da articulação do trabalho-família, que por sua vez se vai desenvolver num setor profissional específico, os profissionais da gestão. Isto porque, tal como Knudsen (2009) afirma, os gestores tendem a experienciar mais tensão relacionada com a articulação trabalho-família do que os não-gestores, na medida em que as longas horas de trabalho e os altos níveis de envolvimento no trabalho característico do papel de gestão foram considerados como antecedentes chave do conflito trabalho-família (Byron, 2005).

Tendo em conta que foram encontradas algumas diferenças entre homens e mulheres (Pleck et al., 1980 in Knudsen 2009) no que diz respeito aos níveis de tensão experienciados, sendo que as mulheres tendem a experienciar níveis mais altos de tensão (Duxbury et al., 1994; Gutek et al., 1991 in Knudsen, 2009), é sobre este grupo em específico que se estudará a articulação trabalho-família. Em Portugal na maioria dos casos, a função de prestação de cuidados a filhos é atribuída essencialmente às mulheres (Guerreiro, Lourenço & Pereira, 2006) e além disto as mulheres tendem a ver a família como a sua principal obrigação e à qual atribuem maior significado. Assim, para as mulheres, as exigências crescentes relacionadas com o trabalho tendem a colidir com as expectativas relativas à família (Knudsen, 2009). Outro aspeto que justifica e viabiliza o estudo desta temática neste grupo é o aumento do número de mulheres em posições de gestão (Reskin & Ross, 1995 in Knudsen, 2009).

Esta temática ganha ainda mais relevância já que os problemas do trabalho-família experienciados pelos trabalhadores, também têm um impacto negativo nos empregadores e na sociedade em geral, pelo que as organizações, sejam públicas ou privadas, deveriam ser sensibilizadas e assim desenvolverem iniciativas com o objetivo de providenciar aos seus trabalhadores, recursos para estes equilibrarem as responsabilidades laborais e familiares (Dolcos & Daley, 2009).

Posto isto, pode considerar-se que este estudo suscitará o interesse daqueles que se interessam pelas temáticas relativas ao trabalho e à família e, às organizações que pretendam obter conhecimento sobre estas questões de forma a desenvolver medidas de aumento da satisfação e bem-estar nos seus colaboradores.

Este trabalho apresentar-se-á dividido em três partes diferentes. Na primeira parte será feito um enquadramento teórico acerca do tema em estudo, ou seja, será efetuada uma revisão da literatura pertinente sobre a problemática que abordará exposição teórica abordará primeiramente o conceito de stresse e de stresse ocupacional e os seus fatores indutores, nos quais se incluem a articulação trabalho-família. Serão apresentados os modelos da articulação trabalho-família, sendo que em seguida esta temática será abordada dentro do contexto dos profissionais da gestão e mais especificamente no género feminino. Numa outra parte é apresentado o estudo empírico realizado no qual são aprofundados cinco casos de profissionais da área da gestão do sexo feminino. Na terceira parte apresentam-se e discutem-se os resultados desta investigação. Finalmente, na última parte serão tecidas algumas reflexões finais acerca desta investigação que integrem as limitações e conclusões sobre o presente estudo.

II – Enquadramento Teórico

2.1 O Stresse

Existem vocábulos que são citados frequentemente no nosso quotidiano, nas mais diversas situações, pelos mais variados motivos, e stresse é um desses vocábulos que tanto surgem em conversas banais como na comunicação social. De facto, para além desta sua referência no quotidiano, este é um fenómeno que tem estado sobe vasta investigação interdisciplinar, a qual tem vindo a progredir intensamente (Serra, 2007). Mas então o que é este fenómeno chamado de stresse? Na verdade, este termo advém do latim, do verbo *stringo*, *stringere*, *strinxi*, *strictum* cujo significado é apertar, comprimir, restringir. Este verbo desde há muito tempo que existe na língua Inglesa para denominar uma força de natureza física, no entanto, e apenas no séc. XIX este foi adaptado também para significar pressões incidentes num órgão corporal ou na mente humana (Serra, 2007). De uma forma mais concreta, o stresse pode ser considerado como um fenómeno biológico, psicológico e social que afeta inevitavelmente todas as pessoas. Este termo corresponde às reações que os indivíduos apresentam em situações de tensão psicológica, física ou ambas (Ramos, 2001). É importante atender ao facto de que este fenómeno deve ser considerado como uma resposta adaptativa e necessária, e que apenas em situações específicas, a sua resposta ultrapassa os limites podendo ser considerada como uma fonte potencial de doença (Eriksen & Ursin, 2006 in Serra, 2007). Lazarus e Folkman (1984) consideram que o stresse é um resultado dos processos de apreciação e avaliação que interferem na interação entre stressores e o indivíduo. Um conjunto de várias outras definições considera que o stresse é o resultado da existência de um desajuste, real, ou percebido, entre as exigências da situação e as capacidades do indivíduo para enfrentar essas mesmas exigências (Sells, 1970; McGrath, 1979 in Serra, 2007). O mesmo é dizer que um indivíduo sente stresse quando considera que não tem aptidões nem recursos (pessoais ou sociais) para superar o grau de exigência que dada circunstância lhe cria e é considerada importante para si. Essas exigências podem ser internas ou externas, criadas pela família, pelo ambiente de trabalho, por problemas económicos ou por um conflito específico (Serra, 2007).

Porém, contrariamente ao que possa parecer, os efeitos do stresse nem sempre podem ser considerados negativos. Pode falar-se assim em *distress* ou *eustress* ou seja, quando o stresse tem efeitos negativos ou efeitos positivos, respetivamente. Desta forma, Selye definiu o primeiro como o stresse desagradável e o *eustress* como o stresse agradável e curativo (1980 in Ramos, 2001).

Uma vez que o stresse pode ser definido na relação do homem com o seu mundo, pode, desta forma, manifestar-se em todas as dimensões da vida, tais como na vida pessoal e íntima,

na vida cívica, na vida familiar e no trabalho (Ramos, 2001), tendo “repercussões consideráveis sobre o ser humano contribuindo para deteriorar a qualidade de vida de milhões de pessoas em todo o mundo” (Serra, 2007, p. 10).

2.2 O stresse ocupacional

O trabalho é uma poderosa fonte de expressão humana, pois ao trabalhar o homem expressa a sua personalidade, a sua identidade, a sua coerência de vida. No trabalho, o indivíduo expressa as suas necessidades, os seus valores e as suas aspirações. Exprime-se assim ao mundo e expressa-se a si próprio (Ramos, 2001; Méda, 1999).

A atividade profissional de um indivíduo é dotada de vários aspetos positivos tais como o rendimento obtido, o estatuto social, a identidade atribuída, para além de constituir uma fonte de motivação e de realização pessoal. No entanto, como quase tudo o que conhecemos, a atividade profissional pode também apresentar aspetos negativos. Isto pode advir de variadas razões entre as quais o facto de o indivíduo não gostar do que faz, da precariedade do seu trabalho, de não ser capaz de acompanhar as novas tecnologias, etc. Deste modo, o trabalho pode ser uma atividade com dois pólos: enriquecedora para o trabalhador ou então representar uma fonte de stresse (Serra, 2007). Neste caso, deparamo-nos com o fenómeno de stresse no trabalho, ou stresse ocupacional, o qual é definido por Ross e Altmaier (1994) como uma interação entre as condições de trabalho e as características do indivíduo, em que as exigências que lhe são colocadas ultrapassam a capacidade de o trabalhador lidar com elas. Por outras palavras e segundo a abordagem de Buunk, De Jonge, Ybema e De Wolff (1998 in Chambel, 2005) o stresse nas organizações aparece quando as exigências da situação excedem os recursos, desejos ou capacidades do indivíduo, ou seja, quando há uma falha no *fit* entre a pessoa e as exigências colocadas pela organização na qual trabalha.

Estas situações de trabalho podem, portanto, interferir negativamente na saúde dos indivíduos, facto este que não é de reconhecimento recente (Chambel, 2005). Estas interferências podem ter consequências a nível fisiológico, psicológico e ainda comportamental. Relativamente às consequências a nível fisiológico apontam-se a estimulação do sistema nervoso autónomo e do sistema hormonal. Estas alterações produzem mudanças ao nível do sistema cardiovascular, respiratório, músculo-esquelético e imunológico. Em relação ao segundo nível, o psicológico, destacam-se a emergência de emoções negativas, tais como, irritação, raiva, ansiedade e depressão. Estas emoções são acompanhadas por mudanças a nível cognitivo o que conduz a diminuição da autoestima e ainda na perceção do mundo exterior,

passando a ser visto como hostil. Por fim, as consequências a nível comportamental incluem um decréscimo na produtividade e na capacidade do indivíduo para desenvolver tarefas. Acrescenta-se um aumento na probabilidade de acidentes de trabalho. A dependência de álcool e de drogas são também consequências habituais (Milczarek, Schneider & González, 2009).

O indivíduo no seu trabalho perceciona o seu contexto e quando percebe e interpreta que as exigências desse contexto excedem os seus recursos, considera então que a sua situação laboral se caracteriza pela presença de fatores stressores. São esses fatores stressores que são abordados nas próximas linhas.

2.3 Fatores indutores de stresse ocupacional

O stresse no trabalho tem aumentado em todo o mundo desenvolvido e ainda em desenvolvimento (Cooper, Dewe, & O'Driscoll, 2001), pelo que a maioria das pessoas referem que o trabalho é a maior fonte de stresse a que estão sujeitas, sendo poucas as que sentem que o trabalho lhes dá prazer ou satisfação (Simmons & Nelson, 2001).

As várias condições de trabalho vividas atualmente pelas organizações, como a introdução das novas tecnologias, a globalização dos mercados, a forte competição internacional e a grande instabilidade económica, têm sido considerados como fatores indutores de stresse no contexto de trabalho (Chambel, 2005). De acordo com Broadbridge (1999), os fatores que causam stresse no trabalho podem ser agrupados em diferentes categorias: fatores intrínsecos ao trabalho; papel na organização; relações na organização; desenvolvimento da carreira; estrutura e clima organizacional e, ainda fontes de stresse extra organizacionais.

Relativamente aos fatores intrínsecos ao trabalho, estes dizem respeito aos fatores de stresse resultantes do exercício de determinada função (Cooper & Marshall, 1977). Cartwright e Cooper (1997) consideram que os seguintes aspetos estão incluídos nestes fatores: as condições de trabalho, trabalho por turnos, longas horas de trabalho, viagens, exposição ao risco e perigo, mudanças no trabalho como a introdução de novas tecnologias, sobrecarga de trabalho e subcarga de trabalho.

No que diz respeito ao papel na organização, Cartwright e Cooper (1997) apontam a ambiguidade do papel, o conflito de papel e a responsabilidade por outros. Concretamente, a ambiguidade acontece quando um indivíduo tem informação inadequada sobre o seu papel na organização, ou seja, sobre as expectativas dos colegas relativamente ao seu papel, sobre as

suas responsabilidades, e ainda uma falta de clarificação sobre os seus objetivos de trabalho. Em relação ao conflito de papel, este pode existir se um indivíduo for confrontado com exigências da função que o indivíduo não considera como partes da sua função (Cooper & Marshall, 1977). A responsabilidade por outros é também considerada como um fator altamente stressante (Broadbridge, 2002).

Em relação às relações na organização, Cartwright e Cooper (1997) destacam os aspetos como o relacionamento do indivíduo com os chefes, com os subordinados e com os colegas, como fontes indutoras de stress. No que concerne ao desenvolvimento da carreira, os aspetos que podem induzir stress ocupacional podem ser a falta de segurança no trabalho, o desempenho (Broadbridge, 2002) e a incongruência de estatuto (Cooper & Marshall, 1977).

O clima e a estrutura são também fatores que podem causar stress ocupacional aos trabalhadores, assim, uma organização que favoreça uma maior participação dos seus colaboradores na tomada de decisão tende a ver os mesmos mais satisfeitos (Cartwright & Cooper, 1997). Alguns autores demonstraram que a não participação no trabalho é também um preditor significativo de stress no trabalho (Margolis, Kroes, & Quinn, 1974 in Cartwright & Cooper, 1997).

Para além destes fatores mencionados, também se podem apontar as fontes de stress extraorganizacionais (Broadbridge, 2002; Cooper & Marshall, 1977) nas quais se podem incluir os acontecimentos críticos na vida pessoal de um indivíduo, nomeadamente a articulação entre a vida pessoal e vida profissional (Cunha et al., 2006), na medida em que “a existência humana é dificilmente compartimentada de forma estanque, uma vez que as diversas dimensões da vida se influenciam e recriam reciprocamente” (Ramos, 2001, p.106). Então, é este mesmo fator indutor de stress, a articulação trabalho-família, que será analisado de forma mais detalhada, constituindo o cerne da presente investigação.

2.3.1 Articulação trabalho-família

O trabalho e a família são considerados, muitas vezes, das várias dimensões existentes, as mais importantes da vida das pessoas (Dolcos & Daley, 2009). Isto porque, tal como nos refere Ramos (2001), é no seio da família que os indivíduos definem a sua identidade, para além de toda a segurança emocional e das relações pessoais recompensadoras e, é o trabalho que representa a oportunidade de confirmar e desenvolver a identidade definida no seio familiar. Além disso, o trabalho permite a integração social e constitui uma das formas maiores de laço social. (Méda, 1999). Para a maioria das pessoas, as organizações empregadoras e a família

são, então, as duas instituições centrais da vida (Zedeck & Mosier, 1990 in Ramos, 2001) desempenhando a casa, cada vez mais, “o lugar de refúgio por excelência, o reduto imprescindível da segurança e do suporte num mundo de trabalho marcado por incertezas e ameaças próprias das pressões económicas” (Cartwright & Cooper, 1997). Assim, pode esperar-se que quando algo não está bem em qualquer um destes domínios, as pessoas sejam bastante afetadas.

Até muito recentemente, a vida privada era percebida como algo que não interferia de todo na esfera do trabalho mas, estas duas áreas estão intrinsecamente ligadas (Pinto, 2003). Na verdade, na maioria das sociedades ocidentais, homens e mulheres enfrentam o desafio de combinar, satisfatoriamente, a família e o trabalho, mas ambos têm dificuldade em conciliar estes domínios (Wierda-Boer, Gerris & Vermulst, 2009). Harmonizar a família e o trabalho, tem sido, nos últimos anos, muito difícil, devido às exigências do trabalho, sejam elas por necessidade e imposição da própria organização, ou seja por vontade do próprio indivíduo (Ramos, 2001). Desta forma, essa dificuldade em harmonizar esses papéis sociais constitui um fator de stresse que afeta a saúde e bem-estar dos indivíduos (Frone, 2003). Por outro lado, como nos refere Clark, quando é encontrado o equilíbrio entre o trabalho e a família, o resultado é uma autoestima elevada e uma sensação de harmonia que se traduz no bem-estar psicológico do indivíduo (2000). De acordo com o mesmo autor os indivíduos podem separar estes dois domínios da sua vida ou então procurarem integrá-los, tal depende da forma como gerem as fronteiras existentes entre ambos. Estas fronteiras apresentam as seguintes características: são físicas, ou seja, são espaços distintos, são temporais, isto é, tempos diferentes e psicológicas, ou seja, as regras que ditam os padrões de pensamento, de comportamento e de emoções que são apropriados num dos sistemas, não o são no outro. As fronteiras apresentam diferentes graus de permeabilidade, sendo que é através desta permeabilidade que a vida no trabalho e a vida na família se influenciam mutuamente (positiva ou negativamente).

Tendo em conta esta interferência existente e na procura de combinar o domínio do trabalho e da família, torna-se importante abordar e conhecer a forma como as pessoas podem articular estes dois domínios fulcrais da existência do Homem, os modelos de articulação trabalho-família.

2.3.1.1 Modelos de articulação trabalho-família

De um modo geral podemos considerar que a articulação entre estes dois domínios pode ser vista como um *continuum*, em que num extremo está a completa dissociação e no outro a integração das duas esferas (Nippert-Eng, 1996 in Clark, 2000), em que a dissociação corresponde a uma completa segmentação das exigências de cada domínio e a integração um forte entrelaçamento do trabalho e da família, sendo indistinguíveis em termos de tempo, pessoas, lugar, comportamento, pensamentos e emoções, ou seja, não há uma diferença perceptível entre ambos (Clark, 2000; Frone, 2003). Dentro deste *continuum*, a articulação entre as principais esferas de vida, pode ser explicada, de acordo com Zedeck e Mosier, (1990 in Ramos, 2001), por cinco modelos diferentes, mas que não são exclusivos entre si, ou seja, para cada pessoa a relação trabalho-família assume mais do que uma forma: o extravasamento (*spillover*), a compensação, a segmentação, a perspectiva instrumental e o conflito.

Segundo o primeiro modelo, o extravasamento (*spillover*), as experiências emocionais de um ambiente extravasam para o outro, influenciando este significativamente. Podemos falar em extravasamento (*spillover*) positivo (Edwards & Rothbard, 2000, in Lourel et al., 2009), quando a interferência é positiva (Rotondo & Kincaid, 2009). Este extravasamento pode ser afetivo, instrumental ou baseado em valores (Greenhaus & Powell, 2006; Hanson et al., 2006 in Lourel et al., 2009). O primeiro ocorre quando estados afetivos positivos extravasam para o outro domínio. Quando as competências, conhecimentos e os comportamentos adquiridos em um domínio têm efeito no outro, falamos de extravasamento instrumental. Por outro lado, o extravasamento baseado em valores significa que os valores adquiridos numa esfera passam para a outra. Assim, a vida familiar é influenciada e impregnada pelos sentimentos e atitudes do trabalho. Mas este extravasamento pode também ser negativo (Lourel et al., 2009). Por exemplo, se o trabalho é repetitivo e monótono a pessoa tenderá a manter no seio familiar uma atitude passiva, afastando-se das tarefas domésticas e também da relação com os seus familiares. Assim, “a raiva, a frustração, ansiedade ou depressão geradas no trabalho criam tensão nas relações familiares; estas novas relações tensas, por sua vez, tornam-se fontes de stress secundárias mas independentes. Neste sentido, o stress do trabalhador é exacerbado e, adicionalmente, o seu stress produz stress nos outros membros da família” (Pearlin & Turner, 1987, p.152, cit. in Ramos, 2001). Esta influência recíproca não apresenta a mesma intensidade nos dois sentidos possíveis, sendo que é mais comum o trabalho influenciar a vida familiar do que o oposto (Zedeck & Mosier, 1990; Glowinkowski & Cooper, 1986 in Ramos, 2001). Compilando toda esta ordem de ideias, é correto afirmar que os sistemas da família e

do trabalho podem ser vistos de acordo com a teoria dos sistemas abertos de Katz e Kahn (1978, in Clark, 2000).

Passando a um outro modelo, o da compensação, os indivíduos investem nos dois domínios de uma forma diferente, ou seja, procuram assegurar num domínio o que está em falta no outro. Assim, se o trabalho do indivíduo não lhe proporciona experiências desejadas, este vai procurar obtê-las no seio familiar, compensando em casa as privações do trabalho e vice-versa.

O terceiro modelo proposto por Zedeck e Mosier postula a segmentação destas duas esferas de vida. Isto significa que as pessoas consideram distintos estes dois domínios, sendo possível funcionar de forma satisfatória num deles, sem qualquer tipo de influência do outro. É como se as pessoas compartimentalizassem a sua vida, considerando o seu trabalho impessoal, competitivo e instrumental e a família fosse o lugar da afetividade, intimidade e de relações significativas (1990 in Ramos 2001). No entanto, Broadbridge (1999) considera que esta é uma assumpção ingénua, na medida em que num ambiente constantemente mais competitivo é difícil separar a vida familiar e o trabalho, as inseguranças no trabalho extravasam inevitavelmente para as vidas familiares.

Quando o trabalho é encarado apenas como um meio pelo qual as pessoas ganham dinheiro para assim assegurarem uma vida confortável à sua família, estamos perante a perspetiva instrumental da articulação trabalho-família (Zedeck & Mosier, 1990 in Ramos 2001).

Por fim, o último modelo proposto por estes autores, o modelo do conflito, postula que as duas esferas são incompatíveis, e portanto, as exigências ou a satisfação de um domínio implica sacrifícios no outro, como se poderá compreender de seguida.

2.3.1.1.1 Conflito trabalho-família

O conflito trabalho-família é “um tipo de conflito interpapéis, no qual as exigências de tempo e tensão criadas pelo trabalho interferem com as responsabilidades relacionadas com a família” (Netemeyer et al., 1996, p. 401 cit. in Karatepe & Tekinkus, 2006). Por outras palavras, é um conflito no qual as pressões do papel dos domínios laboral e familiar são mutuamente incompatíveis (Greenhaus & Beutell, 1985). Alguns autores assumem que esta interferência é bidirecional e pode ocorrer no sentido do trabalho para a família e da família para o trabalho (Frone, Russell, & Cooper, 1992). Assim, no conflito trabalho-família as

exigências do trabalho dificultam o desempenho das responsabilidades na família, ao passo que, no conflito família-trabalho são as exigências familiares que tornam difícil o desempenho dos deveres no trabalho (Voydanoff, 2005). No entanto, alguns estudos indicaram que o stress no local de trabalho tem um maior impacto na vida em casa do que ao contrário (Wiley, 1987; Hall & Richter, 1988; Frone et al., 1992; Swanson et al., 1998 in Broadbridge, 1999).

Frone, Yardley e Markel (1997 in Chambel, 2005) verificaram que estes conflitos eram influenciados pelo tempo dispendido em cada uma destas dimensões, pelo stress vivido em cada uma delas e ainda, por características específicas do contexto de trabalho e da vida familiar. Assim, o suporte social no trabalho, como o apoio do chefe e dos colegas, e o suporte familiar, como por exemplo o apoio do cônjuge, diminuem a ocorrência destes conflitos.

Uma vez que, de acordo com este modelo do conflito, os sucessos ou realizações quer no domínio do trabalho quer no da família requerem sacrifícios no outro (Greenhaus & Beutell, 1985) e que as pressões do conflito destes dois domínios tornam difícil a participação em ambos os papéis, as consequências de equilibrar as exigências entre o trabalho e a família (Perrewe & Hochwarter, 2001; Zedeck, 1992 in Lee & Phillips, 2006) podem ser várias, tais como: maior absentismo (Barling et al., 1994; Lee, 1997 in Lee & Phillips, 2006), exaustão emocional (Boles, Johnston, & Hair, 1997 in Lee & Phillips, 2006) e maior conflito interpapéis (Barling et al., 1994 in Lee & Phillips, 2006). Daqui se pode depreender que a principal fonte de stress associada à articulação trabalho-família é o equilíbrio entre as responsabilidades profissionais e as familiares, principalmente quando as exigências das primeiras entram em conflito com as outras (DeFrank & Ivancevich, 1998; Cartwright & Cooper, 1997; Quick et al., 1997; Zedeck & Mosier, 1990; Burke, 1988; in Ramos, 2001). Pode entender-se por exigências profissionais ou do trabalho as características físicas, psicológicas, sociais ou organizacionais do trabalho, que requerem competências ou esforço físico ou psicológico e que estão associados a custos fisiológicos ou psicológicos (Bakker, Demerouti, & Euwema, 2005 in Dolcos & Daley, 2009).

As exigências dentro de cada um dos dois domínios, trabalho e família, segundo Voydanoff (2005) podem ser de dois tipos diferentes, baseadas no tempo e baseadas na tensão. As primeiras refletem a ideia de que o tempo é como uma fonte fixa, ou seja, o tempo que é passado num domínio, não está disponível para atividades de outro domínio. Desta forma, o tempo ou a disponibilidade necessário para se participar num domínio limita a disponibilidade para participar no outro (Tenbrunsel, Brett, Maoz, Stroh & Reilly, 1995 in Voydanoff, 2005).

Assim, pode dizer-se que a participação em um domínio limita o desempenho do papel e a qualidade em outro domínio, reduzindo o bem-estar do indivíduo. Estas exigências baseadas no tempo incluem o número de horas trabalhadas, tempo para prestar cuidados às crianças, a pais idosos, para cuidar da casa e ainda para eventuais atividades comunitárias (Voydanoff, 2005). As exigências baseadas na tensão influenciam tanto o papel no trabalho como o papel familiar e ainda o bem-estar do indivíduo em que a tensão em um domínio extravasa para o outro (Voydanoff, 2005).

Então, é perceptível que quando as exigências e as responsabilidades de um papel entram em conflito com o outro, é experienciada a interferência trabalho-família (Greenhaus & Beutell, 1985). Como resultado dessa interferência, surge o conflito trabalho-família. Contrariamente ao que se possa pensar o conflito trabalho-família não se limita apenas a indivíduos casados com ou sem filhos. Outras pessoas solteiras podem também ter dificuldade em equilibrar o domínio laboral com o privado, seja com os filhos, amigos, parentes ou outros compromissos fora da organização (Boles et al., 1997 in Karatepe & Tekinkus, 2006).

A contrapor esta teoria do conflito, destaca-se a teoria expansionista a qual postula que múltiplos papéis são benéficos para homens e mulheres, se o número destes e as suas exigências de tempo não forem excessivos (Barnett & Hyde, 2001; Marks, 1977; Sieber, 1974 in Lee & Phillips, 2006). Segundo Marks, estes múltiplos papéis podem energizar psicologicamente o indivíduo em vez de lhe causar exaustão (1977, in Lee & Phillips, 2006). Estudos realizados no âmbito da saúde mental (Crosby, 1991; Repetti, Matthews & Waldron, 1989; Warr & Parry, 1982 in Lee & Phillipps, 2006) apoiam esta teoria expansionista. Mais ainda, após uma revisão de estudos empíricos, Crosby (1991 in Lee & Phillipps, 2006) concluiu que mulheres com múltiplos papéis são menos depressivas do que homens com poucos papéis.

Neste sentido, se os indivíduos participam em ambos os papéis da família e do trabalho, e estão satisfeitos com isso, tendem a experienciar mais bem-estar do que aqueles que apenas participam em um dos domínios, ou seja, que apenas investem num papel social (Greenhaus & Powell, 2006). Assim, os papéis dos domínios do trabalho e da família podem não estar em conflito, mas sim serem complementares, em que o envolvimento em um dos domínios pode influenciar de forma positiva o funcionamento no outro domínio (Baral & Bhargava, 2011). Nesta ordem de ideias podemos falar de enriquecimento trabalho-família, que de acordo com Greenhaus e Powell ocorre quando as competências, perspetivas,

flexibilidade e recursos sociais e materiais de um domínio melhoram o desempenho no outro (2006), o qual vai de encontro ao extravasamento (*spillover*) positivo como já foi visto.

Articular o trabalho com a família, é um problema que afeta transversalmente vários setores profissionais, no entanto os profissionais da gestão encontram mais desafios no que concerne à procura do equilíbrio entre estes dois domínios (Wharton & Blair-Loy, 2006).

2.4 O stresse ocupacional na Gestão

Serão todas as ocupações igualmente stressantes? Segundo Broadbridge (1999), todas as ocupações têm a capacidade de serem stressantes, mas algumas são potencialmente mais stressantes do que outras. Cooper e colaboradores (1988 in Broadbridge, 1999) compararam mais de cem profissões de acordo com os seus graus de stresse. Entre elas, as vendas e a gestão foram identificados como ocupações acima da média em termos de stresse. Este mesmo estudo foi repetido mais tarde, em 1997 pela *Sunday Times*, e os seus resultados mostraram que estes trabalhos são ainda mais stressantes do que há uma década atrás, podendo ser agora classificados como “muito stressantes”. Sendo a gestão um setor profissional considerado “muito stressante”, torna-se interessante estudar a articulação trabalho-família neste contexto profissional, sendo por isso pertinente efetuar uma breve descrição da atividade dos gestores nas organizações para assim contextualizar a articulação entre o domínio profissional e o familiar como fator indutor de stresse ocupacional neste grupo específico.

De acordo com Kast e Rosenzweig (1985) a gestão é a principal força dentro de uma organização, pois coordena quer recursos materiais quer recursos humanos sendo, para além disto, a responsável pelo desempenho da organização. Por outras palavras a gestão pode ser entendida como o subsistema responsável pela coordenação e direção dos seus diferentes subsistemas (Mintzberg, 1982, 1990; Daft & Steers, 1986; Katz & Khan, 1966, 1987; in Jordão, 1998). A tarefa de gestão pode ser descrita como um conjunto de tarefas que são desempenhadas para que a organização alcance o seu propósito (Kast & Rosenzweig, 1985). Assim, pode dizer-se que, tal como este autor afirma, o processo de gerir é complexo.

O gestor pode então ser entendido, segundo Mintzberg (1989) como a pessoa responsável por uma organização ou por uma das suas subunidades, ou seja por fazer com que todo o sistema organizacional funcione (Daft & Steers, 1986 in Jordão, 1998). Estudos levados a cabo por Mintzberg, e mais tarde também por Kotter (1982 in Mintzberg, 1989) salientaram que a atividade de um gestor é dominada pela comunicação oral, uma vez que ela é essencialmente marcada por atividades como encontros, telefonemas e reuniões, e ainda por

certos acontecimentos que exigem do gestor um papel mais proactivo e interventivo no seu meio. Mintzberg (1989) descreve então, o trabalho de um gestor em termos de vários papéis ou conjuntos organizados de comportamentos de acordo com a sua posição: papéis interpessoais, como levar um cliente importante a almoçar, ser responsável pelas pessoas que trabalham na sua unidade, motivar e encorajar os seus colaboradores, papel de líder em que a autoridade formal o investe de um grande poder; papéis informacionais, o gestor tende a saber mais dos seus trabalhadores do que qualquer outros, por isso, o gestor percecione a informação do seu ambiente e dos seus colaboradores, sendo que todas as informações percebidas devem ser partilhadas e distribuídas e, ainda, algumas das informações deverão ser enviadas para outras unidades que não a sua; e papéis decisoriais, ou seja, o gestor desempenha um papel importante na tomada de decisão da sua unidade e ainda de negociador.

2.4.1 Articulação trabalho-família em Gestoras

De acordo com Knudsen (2009), os gestores tendem a experienciar mais tensão trabalho-família do que os não-gestores. Os gestores estão mais sujeitos a experienciar este conflito tendo em conta que as longas horas de trabalho e os altos níveis de envolvimento no trabalho característico do papel de gestão foram considerados como antecedentes chave do conflito trabalho-família (Byron, 2005). Vários fatores associados a carreiras de alto nível, incluindo dias longos e stressantes, estão ligados a expectativas de papel contraditórias. (Voydanoff, 1988 in Knudsen, 2009). Assim, o envolvimento destes gestores com o seu trabalho tende a produzir ainda mais tensão entre o trabalho e a família (Adams et al., 1996 in Knudsen, 2009). Além disso, uma carreira de gestão, muitas vezes exige um suporte em casa a tempo inteiro, e a maioria dos gestores com mais sucesso são aqueles com um grande suporte familiar (Wajcman, 1996; Davidson & Cooper, 1992; Blair-Loy, 2001; in Knudsen, 2009).

Alguns autores encontraram diferenças entre homens e mulheres (Pleck et al., 1980 in Knudsen 2009) em que as mulheres experienciam níveis mais altos de tensão (Duxbury et al., 1994; Gutek et al., 1991 in Knudsen, 2009). Segundo Simon (1995 in Knudsen, 2009) a principal explicação para esta diferença é que as mulheres continuam a ver a família como a sua principal obrigação e à qual atribuem maior significado. Para as mulheres, as exigências relacionadas com o trabalho tendem a colidir com as expectativas relativas à família (Knudsen, 2009). Para além disso, e do aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho, tem havido um aumento do número de mulheres em posições de gestão (Reskin & Ross, 1995 in Knudsen, 2009).

Embora o número de mulheres na gestão tenha duplicado nos últimos 30 anos, as mulheres continuam sub-representadas nestas posições de gestão (Eagly, 2003; Scott & Brown, 2006 in Peus & Traut-Mattausch, 2008). Quanto mais alto o nível de gestão, menor é a proporção de mulheres. Porquê que isto acontece? Vários estudos investigaram as barreiras à evolução das carreiras das mulheres: estereótipos (Schein, 2001; Scott & Brown, 2006; Heilman & Okimoto, 2007 in Peus & Traut-Mattausch, 2008), práticas de recrutamento (Reskin & McBrier, 2000 in Peus & Traut-Mattausch, 2008), ou o pouco acesso a redes de contacto poderosas (Ibarra, 1993 in Peus & Traut-Mattausch, 2008).

Uma variável que tem recebido cada vez mais atenção é a capacidade em equilibrar o trabalho e a família (Linehan & Walsh, 2000 in Peus & Traut-Mattausch, 2008). As mulheres continuam a ser as principais responsáveis pelos aspetos domésticos e cuidados às crianças (Frone et al., 1997 in Knudsen, 2009), ou seja, a procura do equilíbrio entre o trabalho e a família recai mais sobre as mulheres, mesmo que elas trabalhem o mesmo número de horas que os seus companheiros (Bergman & Gardiner, 2007) além de não terem um suporte a tempo inteiro ou parcial de um companheiro que fique em casa. Como consequência, as mulheres gestoras tentam estruturar melhor a sua carga de trabalho de forma a evitar pressões que colidem (O'Neill & O'Reilly III, 2004 in Knudsen, 2009). Este autor considera que as diferenças existentes entre homens e mulheres resultam de as mulheres (mais do que os homens) investirem menos tempo no seu papel no trabalho.

Knudsen (2008) propõe um modelo causal que analisa a influência do género no conflito trabalho-família de gestores, e a carga de trabalho como um possível elo de ligação entre estes dois fenómenos. Neste modelo, o conflito trabalho-família é entendido como uma competição entre o papel dos gestores no trabalho e em casa. Central a este papel no trabalho está a carga de trabalho, em termos de horas investidas no trabalho e esforços adicionais, por exemplo trabalhar ao fim de semana e viagens de negócios. Aspetos importantes do papel familiar envolvem expectativas e a interação com os filhos e o cônjuge. Gestores de ambos os sexos tenderão a equilibrar as exigências dos interpapéis regulando a forma em que os papéis familiares e no trabalho são jogados na vida diária. As estratégias de coping incluem ajustar, negociar e reestruturar as tarefas em casa e no trabalho. Este modelo postula que as exigências do papel e as estratégias de coping são afetados pelo background do indivíduo (como educação e forças pessoais) e por fatores posicionais (como o nível de gestão e o número de subordinados), tendo em conta o contexto social e económico da organização. Estas características estão também ligadas ao género dos gestores, através de práticas institucionalizadas e nos aspetos do trabalho. Segundo Drew e Murtagh (2005) é

particularmente difícil para as mulheres gestoras combinar uma carreira de sucesso com ter uma família.

Uma vez que a carreira de gestão foi culturalmente desenhada para o homem, que esta tem um impacto negativo nas mulheres gestoras de diversas formas (Drew & Murtagh, 2005). Primeiro, tende a ignorar as responsabilidades da mulher com a sua família, uma vez que, a maioria dos homens em posições de gestão têm uma esposa que toma conta dessas responsabilidades. Por exemplo, os encontros são marcados, de manhã cedo, à noite, nos fins de semana ou em outros horários irregulares. Tudo isto é muito problemático para mulheres com crianças (Sinclair, 1998 in Peus & Traut-Mattausch, 2008). Em segundo, os padrões do ciclo de vida de trabalho e de engravidar são diametralmente contrários à clássica trajetória da carreira de gestão. O estágio da carreira em que o compromisso e a carga de trabalho necessários são mais intensivos, coincide com o pico da idade fértil e com os anos de cuidados infantis (Drew & Murtagh). Como consequência, por vezes as mulheres são forçadas a escolher entre uma carreira de gestão e ter crianças, quando relativamente aos homens é esperado que tenham ambos (Bakker, 2000 in Peus & Traut-Mattausch, 2008).

Partindo do conhecimento que a vivência da articulação trabalho-família é uma problemática atual da sociedade, avançamos para o estudo empírico para descrever e explorar a sua vivência em gestoras portuguesas.

III – Estudo Empírico

3.1 Objetivo e questões de investigação do presente estudo

O objetivo principal deste estudo é conhecer como gestoras portuguesas vivenciam a articulação entre os domínios do trabalho e da família. Este objetivo compreende os seguintes objetivos específicos: perceber se as gestoras consideram a função de gestão como stressante; perceber se as gestoras consideram a articulação trabalho-família como fator indutor de stress ocupacional, se sim, conhecer quais as características do seu trabalho que estas gestoras consideram que influenciam, positiva e negativamente a articulação entre esses dois domínios; conhecer os modos como as gestoras articulam o seu trabalho com a família, ou seja quais os modelos de articulação trabalho-família utilizados e, por fim, identificar as estratégias a que recorrem para gerir a articulação entre estes dois domínios. Procuramos, assim, responder às seguintes questões de investigação:

1. A função de gestão é percebida como stressante pelas gestoras?
2. As gestoras consideram a articulação trabalho-família como uma fonte indutora de stress ocupacional? Em caso afirmativo:
 - 2.1 Quais as características do trabalho/função de gestão consideradas pelas gestoras, que influenciam positiva e negativamente, essa articulação?
3. Quais os modelos de articulação trabalho-família mais comuns nas gestoras e, quais são as estratégias utilizadas para gerirem essa articulação?

3.2 Método

De forma a cumprir os objetivos do estudo e a encontrar resposta às questões de investigação levantadas, a metodologia pela qual se optou é do foro qualitativo, descritivo e exploratório (Sampieri et al., 2006). Isto porque, embora o stress ocupacional seja um fenómeno muito estudado e a articulação trabalho-família também o seja, esta ainda é uma problemática cujo estudo se encontra em crescimento considerando a população em questão (gestoras). O que se pretende com a realização desta investigação é conhecer e descrever a forma como as participantes articulam o trabalho e a família e ainda quais as características da função de gestão que influenciam o equilíbrio entre estas duas dimensões. Desta forma, o estudo qualitativo, que procura compreender os fenómenos e as atitudes através de como as pessoas vivem e se comportam, torna-se numa metodologia completamente adequada para o presente estudo (Sampieri et al., 2006). Ainda, o facto de ser um fenómeno com certo grau de complexidade, uma vez que toca nas duas esferas mais dominantes da vida do ser humano, orienta-nos a escolher uma metodologia mais aberta, como é a metodologia qualitativa, em

detrimento de uma mais fechada, permitindo assim uma maior e mais profunda descoberta do que se propõe. Além disto, este é um método escolhido por vários autores quando investigam a articulação trabalho-família (e.g. Broadbridge, 1999; Kasper, Meyer & Schmidt, 2005; Peus & Traut-Mattausch, 2008). A escolha pelo estudo de casos múltiplos advém do facto de se pretender nesta investigação estudar o fenómeno da articulação trabalho-família sem o dissociar do seu contexto (Yin, 1993).

3.3 Casos

Participaram nesta investigação cinco gestoras de diferentes áreas de atuação. A escolha por participantes apenas do sexo feminino prende-se com o facto de a literatura sugerir que as mulheres tendem a experienciar mais tensão no que respeita à articulação trabalho-família (Duxbury et al., 1994; Gutek et al., 1991 in Knudsen, 2009), isto porque, as mulheres continuam a ser as principais responsáveis pelas atividades domésticas e pelas crianças (Frone et al., 1997; in Knudsen, 2009), vendo a família como a sua principal obrigação e à qual atribuem maior significado (Simon, 1995 in Knudsen, 2009). Além disso, também se definiu como critérios para seleção dos casos o facto de terem pelo menos um filho com idade até aos 18 anos, e serem casadas ou a viver maritalmente. A escolha por estes critérios tem como objetivo tornar os o mais representativos possível da população em questão (Yin, 1993). Assim, a definição deste grupo de participantes permite constituir um grupo mais homogéneo de casos, o que tende a possibilitar a construção de um conhecimento desta problemática com este tipo de profissionais. Além disso o pequeno número de participantes permitirá uma análise mais profunda desta problemática, algo que com um maior número não seria certamente tão viável devido ao tempo disponível para efetuar a presente investigação.

As participantes deste estudo serão designadas por participante p1, p2, p3, p4 e p5, uma vez que foi garantido o anonimato das mesmas. Estas desenvolvem as suas funções no setor profissional da gestão e têm idades compreendidas entre os 34 anos e 44 anos. Como foi estabelecido anteriormente, todas têm filhos, sendo que três têm 1 filho e duas têm dois filhos, cujas idades variam entre os 3 anos e os 13 anos. Quatro das participantes são casadas e uma vive maritalmente. Todas as gestoras têm o grau académico de Licenciatura e uma tem ainda uma Pós-Graduação. Estas informações constam, na totalidade, nas notas biográficas de cada participante (cf. Anexo A) e também reunidas de forma mais sistematizada no quadro seguinte (cf. Quadro 1).

		Dados sociodemográficos				
		Idade	Habilitações académicas	Estado civil	Número de filhos	Idade dos filhos
Participantes	p1	40 Anos	Licenciatura	Casada	1 Filho	6 Anos
	p2	44 Anos	Ultimo ano da Licenciatura	Vive maritalmente	1 Filho	3 Anos
	p3	36 Anos	Licenciatura	Casada	2 Filhos	4 e 7 anos
	p4	34 Anos	Licenciatura + Pós-Graduação	Casada	1 Filho	4 Anos
	p5	38 Anos	Licenciatura	Casada	2 Filhos	10 e 13 Anos

Quadro 1: Caracterização das participantes

3.4 Técnica de recolha de informação

A recolha dos dados desta investigação foi efetuada através de entrevistas semiestruturadas às cinco participantes selecionadas. Sendo a entrevista a técnica mais comum de recolha de dados qualitativos (Cassell & Symon, 2004), a sua escolha prende-se com o facto de a entrevista ser mais aberta e flexível (Sampieri, 2006). Além disso, o próprio propósito das entrevistas, que é obter respostas ao tema, problema ou tópico de interesse, compreender o porquê e como da perspetiva do entrevistado, é o adequado aos objetivos do estudo que se está a desenvolver (Cassell & Symon, 2004). Através da entrevista é também possível obter as respostas às questões de investigação de forma mais adequada do que através de um questionário, isto porque, através da entrevista podemos perceber e compreender a perspetiva de cada resposta e a sua razão de ser.

A entrevista qualitativa realizada procurou dar resposta aos propósitos do estudo através de um guião semiestruturado (cf. Anexo B) o qual é composto por quatro partes. A primeira parte inclui questões iniciais a cerca de dados demográficos como a idade, o estado civil, o número e idade dos filhos e a função atual. A segunda parte denominada “Fontes de stresse do trabalho da gestão” pretende explorar as principais fontes de stresse do setor profissional da gestão a que as participantes estão sujeitas. Três questões essenciais desta parte do guião são relativas à perceção de stresse na função em que se procura perceber se as gestoras consideram a sua função stressante (Cooper et al., 1988 in Broadbridge, 1999), quais as fontes de stresse percebidas e se a articulação trabalho-família é percebida como fonte indutora de stresse ocupacional (Cunha et al., 2006). A terceira parte “Características da gestão que influenciam a articulação trabalho-família” é direcionada para a exploração dos aspetos que influenciam quer de forma positiva quer negativa a gestão efetuada entre os dois domínios fulcrais da vida. Nesta secção da entrevista é colocada uma questão que permite

perceber, em primeiro lugar, se o trabalho tem algum tipo de influência na vida familiar, para que a partir deste ponto se possam explorar quais são as características do trabalho que as participantes consideram ter consequências no domínio familiar. Por fim, a última parte pretende explorar os modelos de articulação entre o trabalho e a família (Zedeck & Mosier, 1990 in Ramos, 2001) e ainda as estratégias de articulação entre estes dois domínios mais adotadas pelas participantes.

Elaborado o guião da entrevista, e de forma a validá-lo foi efetuada uma entrevista piloto. No final desta entrevista, de forma a colmatar possíveis falhas, foi perguntado à participante se acrescentaria alguma outra questão ao guião que considera-se pertinente, ou se teria alguma outra sugestão a fazer. Com a realização desta entrevista, e perante a ausência de indicações da participante em questão, foi possível verificar que o guião elaborado correspondia aos objetivos a que nos propusemos. Deste modo, não foi efetuada nenhuma alteração ao guião, pelo que esta entrevista foi considerada na análise desta investigação, compondo assim os cinco casos em estudo. A decisão de integrar esta entrevista na análise dos dados, adveio também da enorme dificuldade na angariação de participantes com os requisitos pretendidos.

3.5 Procedimento

Após a elaboração e validação do guião das entrevistas, e de forma a cumprir os objetivos desta investigação, foram realizadas e gravadas em sistema áudio as entrevistas às cinco participantes as quais decorreram individualmente e tiveram uma duração média aproximada de 50 minutos. Estas entrevistas decorreram nas organizações em que as participantes desenvolviam as suas funções, entre os meses de fevereiro e março de 2011. Realizadas as entrevistas, estas foram transcritas em formato Word para posterior codificação dos dados no software Nvivo.

3.6 Técnica de análise dos dados

Como o que se pretende com esta investigação é perceber se a articulação trabalho-família é considerada como uma fonte de stresse para as gestoras e conhecer como é vivenciada esta articulação, o conteúdo verbalizado por cada uma das gestoras é fundamental para aceder a estes pontos. Assim, é possível perceber o porquê e o como das perspetivas de cada uma das participantes deste estudo. Desta forma, a informação obtida através das entrevistas realizadas, foi tratada no software Nvivo 8, para proceder à sua análise de conteúdo, a qual consiste num conjunto de técnicas de análise realizada através de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens (Bardin, 1977).

IV – Redução da Informação, Resultados e sua Discussão

Para efetuar a análise de conteúdo foi necessário conduzir um processo de codificação, o qual consiste em transformar o conteúdo de uma mensagem em unidades que permitam a sua descrição e uma análise mais precisa (Sampieri et al., 2006). Desta forma foi possível elaborar um sistema de categorias de análise que permitem a interpretação do conteúdo das cinco entrevistas realizadas. A criação deste sistema de categorias adveio quer da revisão bibliográfica efetuada quer do próprio guião das entrevistas. No final deste processo de um intenso vai e vem de constantes reformulações e de validações do sistema de categorias, quer por parte de pares inseridos numa investigação no mesmo domínio do stress ocupacional e da análise de conteúdo, quer por parte do orientador desta investigação, resultaram 36 categorias em que 4 são categorias livres (*free nodes*) e as restantes 32 são categorias interligadas (*tree nodes*) (cf. Anexo C). Destas últimas, que são as que compõem o objeto de análise desta investigação, 2 são categorias “mães” e 30 categorias “filhas”. No quadro seguinte pode ser visualizado a descrição do sistema de categorias gerado (cf. Quadro 2).

FREE NODES			
Dados sociodemográficos		Esta categoria inclui dados referentes a informações sociodemográficas das participantes	
Função atual		Esta categoria inclui a denominação formal da função das participantes	
Responsabilidades da Função		Esta categoria inclui as informações relativas às responsabilidades inerentes à função das participantes	
Efeitos do stress		Esta categoria inclui as verbalizações relativas aos efeitos do stress no desempenho da função das participantes	
TREE NODES			
Stresse Ocupacional	Nesta categoria incluem-se todas as verbalizações relacionadas com o stress ocupacional		
	Perceção de stress	Nesta categoria inclui-se o nível de stress percebido pelas participantes na sua função.	
		Muito stressante	São codificadas nesta categoria as verbalizações que considerem a função como muito stressante
		Moderadamente stressante	São codificadas nesta categoria as verbalizações que considerem a função como moderadamente stressante
	Fatores indutores de stress	Enquadram-se nesta categoria todas as fontes de stress percebidas pelas participantes no exercício da sua função.	
		Articulação Trabalho-Família	Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas à articulação trabalho-família como fonte de stress
		Clima e Estrutura Organizacional	Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas a determinadas características da estrutura e do clima organizacional, como mudanças na organização, como fonte de stress
		Papel na Organização	Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas ao papel na organização como fonte indutora de stress
		Sobrecarga de Trabalho	Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas à sobrecarga de trabalho como fonte de stress
		Cumprimento de prazos	Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas ao cumprimento de prazos apertados como fonte de stress
Outras		Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações relativas a outros aspetos percebidos como fonte de stress	

Articulação Trabalho-Família	Nesta categoria incluem-se as verbalizações relativas a vários aspetos da articulação Trabalho-Família		
	Influência do trabalho/função de Gestão	Enquadram-se nesta categoria as características da função de gestão consideradas pelas participantes que influenciam positiva e/ou negativamente a articulação Trabalho-Família	
		Influência Negativa	Codificam-se nesta categoria as características da gestão que dificultam a articulação Trabalho-Família
			Carga Horária Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas à carga horária como influência negativa na articulação Trabalho-Família
			Imprevistos Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas aos imprevistos que podem ocorrer com influência negativa na articulação Trabalho-Família e que não estão considerados nas outras sub-categorias
			Cumprimento de prazos Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas aos prazos apertados para cumprir como influência negativa na articulação Trabalho-Família
			Resolução de Problemas Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas à resolução de problemas no local de trabalho como influência negativa na articulação Trabalho-Família
		Influência Positiva	Codificam-se nesta categoria as características da gestão que facilitam a articulação Trabalho-Família
			Resolução de Problemas Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas à resolução de problemas desafiantes como influência positiva na articulação Trabalho-Família
			Carga horária Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas à carga horária como influência positiva na articulação Trabalho-Família
			Outras Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas a outras características da função de gestão (por exemplo a renumeração) percebidas como tendo uma influência positiva na articulação Trabalho-Família
	Expectativas de papéis	Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas aos desafios que as participantes encontram por desempenharem o papel de mãe e gestora simultaneamente	
	Estratégias de Articulação	Enquadram-se nesta categoria as estratégias utilizadas pelas gestoras para gerirem a articulação Trabalho-Família	
		Apoio de Outros	Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas ao apoio de outras pessoas como estratégia de articulação
		Compensação	Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas a uma estratégia de compensação como estratégia de articulação
		Trabalhar em casa	Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas a levar trabalho para casa como estratégia de articulação
		Outras	Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas a outras estratégias de articulação
	Modelos de Articulação	Enquadram-se nesta categoria os modelos de articulação Trabalho-Família mais utilizados pelas gestoras	
		Extravasamento	Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas ao extravasamento como modelo de articulação
		Conflito	Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas ao conflito como modelo de articulação
	Políticas de Gestão de Recursos Humanos	Codificam-se nesta categoria todas as verbalizações associadas à importância que as organizações têm na articulação Trabalho-Família	

Quadro 2: Sistema de categorias

4.1 Análise dos resultados e sua discussão

Nesta secção são apresentados os resultados obtidos de acordo com as questões de investigação inicialmente levantadas para esta investigação. Seguida de cada apresentação dos resultados é feita uma discussão dos mesmos. Esta parece ser uma forma mais compreensível de proceder à escrita desta parte da investigação.

4.1.1 A função de gestão é percebida como stressante pelas gestoras?

A resposta a esta questão de investigação inicialmente levantada surge duma questão específica colocada às gestoras participantes “Considera a sua função stressante? Em que medida?”. Com esta questão pretendia-se obter respostas que refletissem uma avaliação do nível de stresse percebido pelas gestoras. Analisando as respostas de cada participante a esta questão verifica-se que, a avaliação da perceção de stresse na função que desempenham situa-se nos níveis *muito stressante e moderadamente stressante*, tal como pode ser visualizado no quadro apresentado imediatamente a seguir (cf. Quadro 3).

	p1	p2	p3	p4	p5	Total participantes	Total verbalizações
Muito Stressante	1	0	3	0	0	2	4
Moderadamente Stressante	0	1	0	1	1	3	3

Quadro 3: Nível de stresse percecionado na função

Através da visualização deste quadro pode verificar-se que duas das participantes (p1 e p3) percecionam a função que desempenham como muito stressante e que as outras três participantes desta investigação incluem-se no nível de perceção de stresse moderado. O quadro seguinte reúne algumas das verbalizações das participantes, quando confrontadas com a pergunta em questão (cf. Quadro 4) as quais constam na sua totalidade em Anexo (cf Anexo D).

Muito stressante	“Poderá não ser uma chefia com um nível muito stressante, porque supostamente quando mais avançarmos na hierarquia mais stressante deverá ser. Mas neste caso é-o por causa dos objetivos estratégicos para esta divisão.” (p1)
	“Neste momento está muito stressante, muito mesmo.” (p3)

Moderadamente stressante	<p>“Em alguns momentos sim. Stressante mais no sentido em que às vezes quero fazer alguma coisa e não consigo, não por mim mas porque não consigo obter dos outros responsáveis o trabalho que eles deveriam fazer.” (p4)</p> <p>“Não. Eu gosto. Por uma questão pessoal e de personalidade não gosto muito de ter funções muito monótonas. Tenho picos de stresse, tenho alturas em que tenho muito trabalho e que é mais difícil a gestão do trabalho. Por exemplo no caso de um evento, no caso do natal, são picos de trabalho que nós temos e eu pessoalmente considero que trabalho melhor sob stresse do que sem stresse. Mas tenho picos stressantes e tenho outros em que não são stressantes.” (p5)</p>
--------------------------	---

Quadro 4: Verbalizações da percepção de stresse na função

Discussão

Numa sociedade marcadamente mais competitiva, o papel dos gestores nas organizações é uma atividade crucial para o sucesso e para sobrevivência das mesmas (Paduan, Ricardo, Reis & Souza, 2006). Mas de facto, o setor profissional da gestão é considerado como uma ocupação sujeita a um nível de stresse acima da média, considerada como muito stressante, quando comparada com outras profissões (Broadbridge, 1999; Cooper & Marshall, 1977; Haynes & Love, 2004; Smidi, 1998; Paduan, Ricardo, Reis & Souza, 2006). Os dados obtidos nesta investigação apoiam este facto, tal como se pode verificar analisando as verbalizações das participantes que percecionam a sua função como stressante, seja muito ou num nível mais moderado.

Denota-se que a avaliação do nível de stresse é algo subjetiva e que as participantes incluídas num nível considerado moderadamente stressante referem que existem momentos de stresse e outros momentos em que a função não é tão stressante, daí que sejam incluídas nesse nível de percepção de stresse. Salienta-se neste caso a verbalização da participante p2 “*Uns dias mais outros dias menos*” quando colocada a questão relativa à percepção de stresse na sua função. Num nível muito stressante encontram-se as participantes p1 e p3, que consideram, que pelo menos naquele momento, a sua função é muito stressante. As suas verbalizações demonstram esse nível de stresse “*Muita informação que se está errada é um caos para a companhia e portanto está tudo nos meus ombros e é muito stressante a esse nível*” (p3) e “*Poderá não ser uma chefia com um nível muito stressante, porque supostamente quando mais avançarmos na hierarquia mais stressante deverá ser. Mas neste caso é-o por causa dos objetivos estratégicos para esta divisão.*” (p1).

Pode então concluir-se, que nenhuma das gestoras que participaram neste estudo considera o seu trabalho/função como não stressante. Como se pode observar no quadro das verbalizações, a participante p5, apesar de ter como primeiro impulso a resposta “*Não, eu*

gosto (...) ”, dando a entender que o seu cargo não é stressante, acaba por mais adiante admitir que em alguns momentos é de facto stressante “ (...) Mas tenho picos stressantes e tenho outros em que não são stressantes”.

4.1.2 As gestoras consideram a articulação trabalho-família como uma fonte indutora de stresse ocupacional?

A obtenção da resposta a esta questão de investigação foi conseguida de forma indireta e direta. Indiretamente perguntando às participantes “Quais são as maiores fontes de stresse que identifica no exercício da sua função?” e diretamente levantando a questão “De que forma a articulação que tem de fazer entre o trabalho e família pode ser considerada como uma fonte de stresse ocupacional?”. A análise das verbalizações de cada participante demonstra que as cinco gestoras consideram de facto a articulação trabalho-família como fonte indutora de stresse ocupacional. Quando inquiridas pelas fontes de stresse no local de trabalho, além da articulação trabalho-família, as gestoras referiram também outras fontes de stresse. No quadro seguinte, apresentam-se as fontes de stresse ocupacional consideradas pelas gestoras, pelo que pode ser visualizado que de facto todas as participantes apontam essa articulação como uma fonte de stresse (cf. Quadro 5).

	p1	p2	p3	p4	p5	Total participantes	Total verbalizações
Articulação trabalho-família	3	2	2	2	2	5	11
Cumprimento de prazos	1	2	1	0	2	4	6
Papel na organização	3	2	0	1	0	2	6
Sobrecarga de trabalho	0	1	1	0	2	3	4
Clima e estrutura organizacional	1	0	1	1	0	3	3
Outras	2	0	1	2	0	3	5
Total por participante	5	4	5	4	3		

Quadro 5: Fontes de stresse identificadas na função

Pelo quadro podemos perceber que a articulação trabalho-família é a única categoria dos fatores indutores de stresse comum a todas as gestoras deste estudo e reunindo um total de 11 verbalizações. Salienta-se que apenas a participante p2, a identificou espontaneamente

aquando da questão sobre as fontes de stresse na função, sendo que todas as outras gestoras, apenas a consideraram quando se perguntou diretamente.

Fazendo uma breve referência às outras fontes de stresse indicadas, podemos perceber que todas as participantes, à exceção da participante p4, apontam o cumprimento de prazos, com um total de 6 verbalizações. As gestoras p1, p2 e p4 referem também fatores indutores de stresse associados ao papel da organização, categoria com um total de 6 verbalizações. No que se refere à sobrecarga de trabalho, com 4 verbalizações, apenas três das gestoras (p2, p3 e p5) o apontam como fator stressante. As fontes indutoras de stresse ocupacional relacionadas com a estrutura e o clima organizacional apresentam 3 verbalizações no total e surgem por três das participantes (p1, p3 e p4). Surgiram ainda outros aspetos, pelas participantes p1, p3 e p4, enquadrados na sub-categoria “outras”, relacionadas, com os sistemas informáticos, pedidos da administração e falta de conhecimentos dos colegas. Através do quadro podemos ainda perceber que as participantes p1 e p3 são as que apontam maior número de fontes de stresse (5) e a gestora p3 a que identifica menos fontes de stresse no exercício da sua função (3).

No quadro seguinte apresentam-se algumas das verbalizações das participantes relativas à articulação trabalho-família como fonte de stresse (cf. Quadro 6), constantes na totalidade no Anexo E. As verbalizações dos restantes fatores indutores de stresse percecionados na função, constam no Anexo F.

<p>Articulação trabalho-Família</p>	<p>“Porque enquanto isso me provocar stresse é porque não estou com uma boa gestão, mas acho que é uma questão de um caminho a percorrer” (p1)</p> <p>“Às vezes o estar sujeita a problemas familiares e também aqui confrontarmo-nos com os problemas e claro que o stresse aumenta.” (p2)</p> <p>“Algumas atividades da minha função que efetivamente têm de ser realizadas em determinados tempos, normalmente esses tempos eu consigo gerir. Consigo gerir às vezes em detrimento, o que não deixa de ser uma fonte de stresse, em detrimento de ir para casa mais cedo”. (p4)</p> <p>“Eu tento acompanhar a minha família o mais possível, os meus filhos ainda são novos, ainda precisam de muito acompanhamento e muitas vezes, até mais nestes picos de trabalho não consigo acompanhar as duas coisas, os dois lados da forma que eu acho que têm de ser acompanhados.” (p5)</p>
--	---

Quadro 6: Verbalizações sobre a articulação trabalho-família como fonte de stresse

Estes resultados das fontes de stresse identificadas na função pelas gestoras serão discutidos juntamente com os resultados do ponto seguinte, uma vez que a resposta a esta questão de investigação foi afirmativa.

4.1.2.1 Quais as características do trabalho/função de gestão consideradas pelas gestoras, que influenciam positiva e negativamente, essa articulação?

Uma vez que a articulação trabalho família foi considerada uma fonte indutora de stress ocupacional sendo, por isso, a questão anterior respondida de forma positiva, colocou-se a questão que pretendia conhecer quais os fatores relacionados com a função que influenciam, positiva e negativamente, a articulação que faz entre o trabalho e a vida familiar. Da análise das respostas obtidas foi possível verificar que a resolução de problemas, a carga horária, o cumprimento de prazos os imprevistos que podem surgir, entre outras, são as características da função que influenciam de forma positiva e/ou negativa a articulação trabalho-família (cf. Quadro 7).

	Influencia Positiva					Influência Negativa					Total participantes	Total verbalizações
	p1	p2	p3	p4	p5	p1	p2	p3	p4	p5		
Carga Horária	4	0	0	0	3	0	0	0	2	0	3	9
Resolução de Problemas	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1	3
Cumprimento de prazos	0	0	0	0	0	0	1	2	0	0	2	3
Imprevistos	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1
Outras	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0	2	3
Total por participante	2	0	1	0	2	1	1	1	2	0		

Quadro 7: Características da função de gestão que influenciam a articulação trabalho-família

Tal como pode ser visualizado neste quadro a carga horária é um fator que surge percebido, quer como dificultador dessa articulação (p4), quer como facilitador da mesma (p1 e p5), sendo esta a característica do trabalho/função de gestão mais comum às gestoras, pois como se pode visualizar no quadro é apontada por três das gestoras, com um total de 9 verbalizações. A resolução de problemas é também apontada, tanto como exercendo uma influência positiva como uma influência negativa na articulação trabalho-família pela participante p1, com um total de 3 verbalizações. Em relação ao cumprimento de prazos, este aparece como um dificultador da gestão destes dois domínios pelas participantes p2 e p3. O facto de por vezes surgirem imprevistos no decurso do trabalho é também apontado como um fator que tem influência negativa na articulação trabalho-família (p4). As participantes p3 e p5 referem ainda outros aspetos inerentes à função que desempenham (e.g. renumeração, orgulho por parte dos filhos) como facilitadores da articulação entre as esferas do trabalho e da família.

Selecionaram-se algumas das verbalizações relativas às influências destes fatores na articulação entre a vida familiar e o trabalho (cf. Quadro 8). A totalidade das verbalizações encontra-se em anexo (cf. Anexo G).

Influência Positiva	Resolução de Problemas	“O facto de ter problemas mais desafiantes só aguça também o diálogo com o meu marido porque interagimos muito mais e aí só estimula a vertente intelectual de um relacionamento.” (p1)
	Carga Horária	<p>“Eu creio que o meu investimento com ele é muito mais refinado, aproveitamos muito melhor o tempo que temos juntos. O estar muito tempo com um filho não significa qualidade. (...) Como estamos menos tempo e tentamos os dois aproveitar ao máximo.” (p1)</p> <p>“Eu acho que às vezes até é bom porque cria alguma autonomia nos caso dos meus filhos e eu acho que também é preciso eles comecem a andar pelas próprias pernas, a serem autónomos.” (p5)</p>
	Outras	<p>“É graças ao meu trabalho que eu tenho e os meus filhos têm as condições que têm, temos tudo o que temos graças à função que eu desempenho, ao meu trabalho. Tenho independência e isso é importante para mim e para os meus filhos verem que a mãe tem independência, que a mãe tem uma função importante. Acho que é motivo de orgulho para os meus filhos, embora eles não percebam muito bem o que eu faço que é complicado (risos). Portanto isso influencia positivamente” (p3)</p> <p>“Posso lhe descrever, por exemplo, com as minhas funções, uma forma positiva que eu acho que influencia é sentir que os meus filhos têm imenso orgulho no que a mãe faz e dizem “isto é da minha mãe”, quer dizer, tudo que seja desta empresa “é da minha mãe” e obviamente isso é um orgulho, perceber que eles sentem orgulho no que a mãe faz” (p5)</p>
Influência Negativa	Resolução de Problemas	“Agora eu acordo durante a noite a pensar nos problemas que tenho aqui para resolvê-los, e o que acontece é que fico muito mais cansada, não tão tolerante” (p1)
	Carga Horária	“Se calhar gostava mais de chegar ao final do dia a casa e ter ainda tempo de brincar com ela, de fazer uns desenhos, de haver ali alguma interação que muitas vezes não há porque chego mais tarde, é comer, é banho e cama. Portanto a criança acaba por não estar tanto com os pais.” (p4)
	Cumprimento de Prazos	“Se eu atraso algum prazo mais apertado que eu tenha que cumprir eu corro o risco de deixar os meus filhos porque o colégio fecha muito cedo. Ficam desapontados comigo, ficam tristes comigo e portanto isso ainda me causa mais stress” (p3)
	Imprevistos	“Portanto para mim é um aspeto negativo, quando tenho que ficar na empresa até mais tarde, porque surge algum stress ou porque surge algo que tenho que fazer naquele dia mais urgente, porque normalmente eu tenho as coisas planeadas, por isso não preciso sair assim tão tarde, mas quando surge alguma coisa que eu tenho de ficar aqui até mais tarde, isso para mim é negativo, é stressante. Estou menos tempo, causa-me stress a mim e stressa a minha filha como já falei, porque a rotina diária que ela tem acaba por não se cumprir. E isso para mim é negativo.” (p4)

Quadro 8: Verbalizações das características da função de gestão que influenciam a articulação trabalho-família

Foi salientado por algumas das participantes desta investigação, que as organizações empregadoras e as políticas de gestão de recursos humanos que desenvolvem apresentam um papel fundamental na articulação trabalho-família. Esta informação foi avançada por três das participantes no decorrer da entrevista, de forma totalmente espontânea dando assim origem, a uma categoria denominada “Políticas de Gestão de recursos humanos” com 10 verbalizações (cf. Anexo H), tal como pode ser visualizado no quadro seguinte.

	p1	p2	p3	p4	p5	Total participantes	Total verbalizações
Políticas de Gestão de Recursos Humanos	0	3	0	5	2	3	10

Quadro 9: Políticas de gestão de recursos humanos

Discussão

A gestão é um setor sujeito a um grande nível de stresse como vimos anteriormente, quer no enquadramento teórico realizado (Broadbridge, 1999; Cooper & Marshall, 1977; Haynes & Love, 2004; Smidi, 1998; Paduan, Ricardo, Reis & Souza, 2006), quer por parte dos resultados desta investigação. Desta forma, são muitos os fatores indutores de stresse a que os seus profissionais estão sujeitos. O cumprimento de prazos, um fator intrínseco ao trabalho (Broadbridge, 1999; 2002; Cooper & Marshall, 1976; Cartwright & Cooper, 1997) surgiu como um dos fatores mais apontado pelas gestoras em que pela verbalização da participante p1 *“obter os resultados no timing e com a qualidade prevista, isso também me dá muito stresse”* podemos perceber a presença deste fator na sua atividade profissional. A sobrecarga de trabalho, também um fator intrínseco ao trabalho, apesar de ser considerada como uma das maiores fontes de stresse em gestores (Broadbridge, 1999; 2002; Cooper & Marshall, 1976; Cartwright & Cooper, 1997) é mencionada por apenas três das gestoras (p2, p3 e p5) como fator stressante, podendo destacar-se a verbalização da gestora p5 *“tenho picos de stresse, tenho alturas em que tenho muito trabalho e que é mais difícil a gestão do trabalho”*. As fontes indutoras de stresse ocupacional relacionadas com a estrutura e o clima organizacional (Cartwright & Cooper, 1997) surgem quando as gestoras identificam mudanças que ocorreram nas organizações, quer a nível de reconfiguração de serviços, no caso de p1 *“é uma divisão que tinha uma abordagem que estamos a tentar reconfigurar e nessa medida tem todo o stresse associado a ter que fazer as mesmas coisas que já eram feitas antes mas a dar-lhes um novo enfoque, quer a nível de mudanças mais profundas como apontam as participantes p3 e p4 “se calhar pelo facto de a empresa agora estar mais reduzida, mais pequena comparativamente com aquela em que estávamos inseridos (...) Portanto houve aqui uma redução, as equipas são muito mais pequenas e os responsáveis têm o papel de técnicos do que propriamente responsáveis. Portanto estão preocupados em fazer do que em gerir a equipa e isso causa-me algum stresse” (p4). As gestoras apontam também fontes de stresse associadas ao papel na organização, em que se destaca a gestora p2 que aponta “gerir uma equipa com personalidades, com características e valências profissionais diferentes (...)”*

acaba por ser *“um momento para mim de mais stresse”*, ou seja, a responsabilidade por outros é de facto considerada como um fator stressante (Cartwright & Cooper, 1997; Broadbridge, 2002). Os aspetos enquadrados na sub-categoria “outras”, relacionadas, por exemplo, com os sistemas informáticos *“os maiores são ao nível dos sistemas informáticos de suporte que seriam determinantes para eu ter as rotinas estabilizadas e que não tenho. Esta é a minha maior fonte de stresse”* (p1), a nível de avaliação de desempenho e tomada de decisão *“Portanto há fonte de stresse a pensar se tomei a decisão correta, e aí pode gerar um alto nível de stresse. Avaliar pessoas é algo que causa bastante stresse”* (p1), entre outras.

Mas de facto, é a articulação trabalho-família, fator extraorganizacional (Broadbridge, 2002; Cooper & Marshall, 1977; Cunha et al., 2006), o fator de interesse nesta investigação. Assim, *“tenho que conseguir equilibrar as duas e isso gera bastante stresse”* (p3) vai de encontro ao que nos diz o enquadramento teórico a cerca desta temática (Dolcos & Daley, 2009; Knudsen, 2009), que a articulação entre os domínios centrais da vida do ser humano, trabalho e família é considerada uma fonte indutora de stresse. Como nos diz uma das gestoras *“às vezes o estar sujeita a problemas familiares e também aqui confrontarmo-nos com os problemas e claro que o stresse aumenta”* (p2).

Aquilo que nos diz a participante p3 *“não só não estou a ser boa profissional como não estou a ser boa mãe. A parte pior deste tipo de função é a insegurança de que não estamos a ser bons em nenhuma das áreas tão importantes para nós”* remete-nos para o facto de que realmente as mulheres experienciam grande tensão nesta temática a nível das exigências profissionais e expectativas relativas à família, daí ser uma fonte de stresse (Knudsen, 2009), pois as mulheres continuam a ver a família como a sua principal obrigação e à qual atribuem maior significado como confessa a mesma gestora *“se me perguntar qual que eu dou mais valor, qual eu me dedico e valorizo mais, é a casa, é a minha família que no fundo é o pilar de tudo”*. Além disso, é sobre elas que recai a maior parte das responsabilidades familiares (Pinto, 2003) e desta forma *“os homens libertam-se mais disso, quem decide o que se vai fazer para comer sou eu, quem decide as roupas sou eu, quem controla se tomaram banho ou não, se escovaram ou não, se fizeram os trabalhos de casa ou não, sou eu que controlo isso tudo. Embora os pais também ajudem claro, mas o controlo está todo connosco”* (p3). Isto é ainda aliado a *“conseguir desempenhar a minha função da melhor forma possível, ou seja, conseguir cumprir com as expectativas que a empresa tem relativamente à minha função e à minha pessoa”* (p3).

Posto isto, e também pela verbalização seguinte da participante p3 pode perceber-se que realmente as exigências destes dois domínios são essencialmente baseadas no tempo “*O que me causa mais stresse é que não tenho muita disponibilidade para dedicar ao meu trabalho, ou seja, com a quantidade de trabalho que eu tenho, se eu tivesse disponibilidade para ficar a trabalhar até mais tarde eu conseguiria despachar muita coisa que me iria libertar de algum stresse eu conseguiria ter mais tempo para dedicar aos processos que eu tenho em cima da mesa e aos prazos etc.*”. A literatura neste domínio denota este facto, salientando que a disponibilidade para participar em uma esfera acaba por limitar a participação em termos de tempo na outra esfera, neste caso, o domínio da família, limita a participação no domínio do trabalho (Voydanoff, 2005), por outras palavras, as exigências de um domínio tornam mais difícil o desempenho do papel no outro domínio (Alam, Sattar & Chaudhury, 2011) constituindo-se assim como uma fonte de stresse.

A articulação trabalho-família, além de ser considerada como um fator indutor de stresse ocupacional pode, também sofrer a influência de outros fatores relacionados com a função de gestão, fatores esses que podem dificultar ou facilitar a articulação entre estes dois domínios nas gestoras, tais como o excesso de trabalho ou a carga horária (Broadbridge, 1999). Ora, a análise das verbalizações das participantes demonstra que de facto a carga horária é o principal fator com influência na articulação trabalho-família, como podemos ver pelas palavras da gestora p5 “*a carga horária é a que tem mais influência possível e imaginária*”. Como nos diz Burke (2009), a carga horária a que estão sujeitos os profissionais deste setor está associada negativamente ao funcionamento do domínio familiar, tal como nos refere a gestora p4 “*estamos menos tempo com eles, com a criança também fazemos menos atividades com ela*”. Com isto, e de acordo com o mesmo autor, pode emergir um sentimento de culpa em relação às horas de trabalho e em como estas afetam a sua vida familiar “*se calhar gostava mais de chegar ao final do dia a casa e ter ainda tempo de brincar com ela, de fazer uns desenhos, de haver ali alguma interação que muitas vezes não há porque chego mais tarde (...) Portanto a criança acaba por não estar tanto com os pais*”.

No entanto, apesar de a literatura sugerir que este é um fator que dificulta a articulação entre os dois domínios (Broadbridge, 1999; Burke, 2009; Wharton & Blair-Loy, 2006) apenas a gestora p4 o considera como um dificultador da articulação trabalho-família. Na verdade, esta característica deste setor profissional é mais considerado (p1 e p5) como um facilitador desta articulação, do que um dificultador (p4). Assim, o facto de estas gestoras trabalharem muitas horas acarreta efeitos positivos no domínio familiar, facilitando assim a sua articulação, tal como refere a participante p1 “*passamos a ir mais vezes ao cinema ao domingo de manha,*

passamos a conversar mais. Antes tinha mais tempos mortos com o meu filho em que ele estaria a brincar e ao pé dele mas não estava com ele. O diálogo aumentou entre nós”. Também a gestora p5 refere que a carga horária é positiva e importante no sentido de *“eles irem largando das nossas saias e serem um bocadinho mais responsabilizados e serem um bocadinho mais autónomos na sua gestão do dia a dia”.*

Um outro fator que surge simultaneamente como facilitador e dificultador da articulação entre o trabalho e a família é a resolução de problemas, denotando que é a mesma participante p1 que o considera. Assim, quando esta gestora nos reporta que *“o facto de ter problemas mais desafiantes só aguça também o diálogo com o meu marido porque interagimos muito mais e aí só estimula a vertente intelectual de um relacionamento”* leva-nos novamente às palavras de Greenhaus e Powell (2006) quando nos diz que as características de um trabalho que seja psicologicamente rico e gratificante conduzem ao enriquecimento trabalho-família. Também Baral e Bhargava (2011) nos referem este facto, em que um trabalho gratificante desenvolve na pessoa uma maior autoestima, melhorando a forma como esta se sente na família. Este dado apoia também o extravasamento (*spillover*) positivo como pode ser visto nos modelos de articulação nestas gestoras mais adiante. Como já foi referido esta resolução de problemas é considerada também como um dificultador da articulação entre os dois domínios, no sentido da preocupação que possam transportar consigo, e assim, *“eu acordo durante a noite a pensar nos problemas que tenho aqui para resolvê-los”* como consequência a sua disponibilidade para o domínio familiar fica afetada, por exemplo, a nível da tolerância.

Em relação ao cumprimento de prazos, este é apontado pelas gestoras p2 e p3 unicamente como elemento dificultador da articulação trabalho família, no sentido de que ter estes prazos apertados para cumprir pode levar as gestoras disponibilizem mais tempo no trabalho e desta forma *“eu corro o risco de deixar os meus filhos porque o colégio fecha muito cedo. Ficam desapontados comigo, ficam tristes comigo e portanto isso ainda me causa mais stresse”* (p3). Neste sentido, a gestora p4 aponta que o surgimento de imprevistos também é algo que dificulta a articulação dos domínios, pois quando isso acontece *“é um aspeto negativo, quando tenho que ficar na empresa até mais tarde, porque surge algum stresse ou porque surge algo que tenho que fazer naquele dia mais urgente (...) mas quando surge alguma coisa que eu tenho de ficar aqui até mais tarde, isso para mim é negativo, é stressante. Estou menos tempo, causa-me stresse a mim e stressa a minha filha”* (p4). As participantes p3 e p5 apontam ainda outras características da função que desempenham como exercendo uma influência positiva, sendo a renumeração uma delas, como podemos ver pelo

que nos reporta esta gestora *“consequimos ter um nível de vida um bocadinho mais elevado”* (p3).

Conjugando todas estas informações, percebemos que as gestoras enfrentam um grande desafio, que é *“conseguir ter tempo para fazer as duas coisas. (...) é conseguir ter tempo para conseguir fazer as duas bem, o melhor que consigo, isso as vezes é o mais difícil”* (p5). Nesta ordem de ideias concordamos com as palavras de Pinto quando avança que “o tempo tornou-se num bem escasso para a maioria dos profissionais” (2003). Este tempo é imprescindível quando se trata de articular os dois domínios dominantes da vida das pessoas, uma vez que a falta de disponibilidade acaba por ter repercussões quer na esfera familiar, quer na profissional e consequentemente para as organizações empregadoras e a sociedade em geral.

As gestoras salientaram a importância das organizações em questões da gestão do tempo e das políticas empresariais que promovam uma conciliação entre os dois domínios. Desta forma, as palavras da participante p2 *“por parte da administração existe esse tipo de compreensão, não há pressão, sabe-se que as pessoas têm de ir sair porque têm de ir buscar o filhote e não há esse tipo de pressão diária”* bem como da gestora p5 *“nós temos aqui alguma autonomia em termos de gestão de tempo. Se eu precisar de ir a uma consulta com o meu filho vou, se eu precisar de ficar a trabalhar até à meia-noite fico até a hora que for”* leva-nos ao encontro das palavras dos autores Guerreiro, Lourenço e Pereira (2006) que consideram que as empresas deverão ter em conta a flexibilização do tempo e das formas de trabalho, que os horários deveriam ser adaptados às necessidades familiares, havendo possibilidade de acumular horas de trabalho permitindo aos trabalhadores ter dias livres, pois, como nos diz a gestora p5 *“no meu caso isso dá-me uma flexibilidade de gestão de tempo que é muito necessária para que eu consiga gerir as duas coisas”*.

Estes mesmos autores denotam que existem diversas práticas que permitem promover a conciliação entre a esfera profissional e a esfera familiar, como por exemplo a criação de serviços de acolhimento de crianças, incentivo à maior participação do pai na vida familiar, flexibilização da organização do trabalho, entre outras. Com a criação destas práticas que promovam a igualdade de oportunidades pretende-se encontrar horários e condições de trabalho flexíveis que permitam aos trabalhadores, homens ou mulheres, melhor atenderem às necessidades e responsabilidades das suas vidas pessoais, sem prejuízo das respetivas carreiras profissionais (Guerreiro, Lourenço e Pereira, 2006). De facto, a participante p4 desta investigação salienta a importância destas práticas pelas entidades empregadoras quando diz *“o papel é de ambos, da empresa, que deve ao máximo fazer uma serie de ações, já que são*

domínios tão importantes e que influenciam tanto o colaborador, tentar arranjar ao máximo atividades que melhorem as interligações entre estes dois domínios. Ao melhorar é óbvio que o colaborador vai melhorar também, vai estar mais motivado, vai ser mais produtivo e isso é fundamental”. Acrescenta ainda a sugestão de “a empresa desenvolver ações (...) que tragam a família à empresa já que normalmente estamos tão pouco tempo com os nossos filhos, muitas vezes pelo trabalho, que o trabalho então traga os nossos filhos para cá”.

Seguindo esta ordem de ideias, podemos então dizer que as entidades empregadoras têm de facto um papel fundamental nesta concretização (Guerreiro, Lourenço & Pereira, 2006) pois, a criação destas práticas, também permitem desenvolver nos seus colaboradores a noção de que as suas organizações se preocupam com o seu bem-estar familiar (Baral & Bhargava, 2011). Assim, as organizações devem apostar nestas políticas de gestão de recursos humanos, procurando ajudar os seus colaboradores, essencialmente as colaboradoras, a identificar e implementar formas que permitam o equilíbrio trabalho-família (Marcinkus, Whelan-Berry & Gordon, 2007) e assim a reduzir o nível de stresse associado à articulação entre estes domínios.

4.1.3 Quais os modelos de articulação trabalho-família mais comuns nas gestoras e, quais são as estratégias utilizadas para gerirem essa articulação?

De uma forma geral, os modelos de articulação trabalho-família, nas gestoras participantes na presente investigação são o extravasamento (*spillover*) e o conflito, tal como se pode visualizar no quadro seguinte (cf. Quadro 10).

	p1	p2	p3	p4	p5	Total participantes	Total verbalizações
Extravasamento	5	8	5	12	4	5	34
Conflito	0	0	2	0	4	2	6
Total por participantes	1	1	2	1	2		

Quadro 10: Modelos de articulação trabalho-família nas gestoras

É de realçar que todas as participantes gerem a articulação entre estes dois domínios com base no modelo do extravasamento (*spillover*), sendo esta a categoria transversal às cinco gestoras e que, apenas as participantes p3 e p5, em algum momento, das suas vidas, experienciaram conflito. Reuniram-se algumas verbalizações acerca desta questão,

apresentadas no quadro imediatamente a seguir, que permitem visualizar de forma mais clara os modelos de articulação mais comuns nestas gestoras (cf. Quadro 11). A totalidade destas verbalizações constam no Anexo I.

Extravasamento	<p>“O que temos de mau na nossa família inevitavelmente nos afeta no rendimento. Imagine que há dias em que está muito bem e isso transporta-se para o trabalho e o mesmo ao fim do dia quando vai cheia de problemas e claramente que arrasta. Eu acho que só conseguimos ser aquele tipo de pessoa que diz “eu fecho a porta do trabalho e acabou” quando temos tudo resolvido no trabalho.” (p1)</p> <p>“E pensar “será que arrastei alguma coisa para aqui, tive mais impaciente hoje, se calhar se não tivesse tão impaciente, tão cansada teria tido outra postura, portanto vamos tentar melhorar a próxima vez”. Tem repercussões, claro, obviamente.” (p2)</p> <p>“Essas situações mais pontuais se calhar fico mais irritada e o ir feliz para casa se calhar já não é bem assim. (...) É óbvio que com determinadas situações eu fico mais irritada, chego a casa mais irritada, se calhar não sou tão tolerante com ela” (p4)</p> <p>“Agora, esses dois mundos têm de estar muito interligados e uma pessoa tem de ir balançando os dois. No meu caso um necessita do outro e o outro acaba por influenciar também o outro.” (p5)</p>
Conflito	<p>“Houve uma altura em que isso aconteceu e que de facto abdiquei um bocadinho da parte familiar. Eu estava grávida do meu segundo filho, mas não resultou, tive quase um aborto e não resultou minimamente e portanto optei por admitir perante todos da companhia que eu não posso dar mais do que aquilo que dou, que não tenho condições familiares para isso.” (p3)</p> <p>“A vez que eu senti mais foi essa. Eu estava à 10 anos numa empresa muito grande, com uma função semelhante à que tenho agora. Quer dizer não era bem semelhante, era uma empresa muito mais exigente em termos de volume de trabalho e que a certa altura não estava a conseguir gerir minimamente. Em termos familiares estava ali com um problema com o meu filho foi complicado ele estava muitas vezes doente, estava muitas vezes internado e eu cheguei a uma altura em que tive de optar e não me arrependo nada do que fiz.” (p5)</p>

Quadro 11: Verbalizações dos modelos de articulação trabalho-família

De forma a estas gestoras gerirem os dois domínios, recorrem a diferentes estratégias de articulação. Da análise da informação obtida pelas entrevistas, destacam-se três estratégias de articulação principais: o apoio de outras pessoas, trabalhar em casa e a compensação. Criou-se ainda uma quarta categoria onde se incluem outras estratégias de articulação trabalho-família que não as principais. No quadro seguinte podem visualizar-se as estratégias utilizadas por cada participante (cf. Quadro 12).

	p1	p2	p3	p4	p5	Total participantes	Total verbalizações
Apoio de outros	3	4	2	0	2	4	11
Compensação	3	0	0	0	3	2	6
Trabalhar em casa	0	0	0	4	1	2	5
Outras	0	1	6	1	2	4	10
Totais por participante	2	2	2	2	5		

Quadro 12: Estratégias de articulação trabalho-família nas gestoras

Como se pode verificar pelo quadro 12 a estratégia que reúne o maior número de verbalizações (11) e que é comum a todas as participantes à exceção de p4, é o “apoio de outros”, ou seja, o recurso ao apoio de outras pessoas. Uma outra forma que as gestoras p1 e p5 encontram para articularem o trabalho com família é através da compensação, isto é, compensando os dias que investem mais no trabalho com outros dias investindo mais no domínio familiar. Outra estratégia que duas destas gestoras (p4 e p5) utilizam para gerirem a articulação destes dois domínios é trabalharem em casa, isto é, levarem algum do trabalho para fazerem em casa com 5 verbalizações.. No que respeita às estratégias inseridas na subcategoria “outras” incluem-se a criação de novas regras familiares, deixarem a vida pessoal para segundo plano, compensarem o investimento que dão em cada domínio. Salienta-se o facto de a gestora p5, ser a única participante que utiliza as três estratégias principais (apoio de outros, trabalhar em casa e compensação) recorrendo ainda a outras estratégias para fazer a gestão destas duas esferas de vida.

Reuniram-se no quadro seguinte algumas verbalizações das participantes relativas a esta questão das estratégias de articulação trabalho-família (cf. Quadro 13), as quais constam, na sua totalidade, no Anexo J.

Apoio de outros	“O meu marido tem que articular a vida dele com a minha em termos de horários. Envovi outras pessoas na gestão do meu filho e da gestão da casa” (p1)
	“Primeiro é gerindo os horários do meu marido. Quando ele está, porque vai muitas vezes para fora, quando eu tenho de fazer algum trabalho que precise de mais tempo, que ele assuma nesse dia o papel de pai e de mãe, que é ir buscá-lo, levá-lo para casa, fazer o jantar, portanto assumir ele alguns papéis do dia. Dar banho ao menino, eu chegar e as coisas já estarem mais ou menos adiantadas, ou seja para que eu possa ficar aqui mais tempo, libertar-me desses papéis”
	“Falto pouco, muito pouco porque tenho sempre alguém que se disponibiliza embora estejam em Lisboa metem-se no carro e vêm logo para cá” (p3)
	“Tenho um apoio de uma empregada em full-time em casa, um apoio familiar quer da minha família quer da família do meu marido, muito grande. É muito

	importante, é essencial. É essencial eu ter todos os dias alguém que me vai buscar os miúdos ao colégio, levar às atividades e no fim das atividades eu já consigo ir buscar porque já é a uma hora mais democrática. Não conseguiria nunca tê-los em determinadas atividades extracurriculares que eles fazem” (p5)
Trabalhar em casa	<p>“Eu tento sempre se tiver alguma atividade para fazer aqui que possa fazer em casa, levar para casa, para que o curso normal do nosso dia a dia, para a minha filha não tenha influência e eu fico a trabalhar depois de ela dormir” (p4)</p> <p>“Não ausentar-me de casa não quer dizer que não leve trabalho para casa, mas consigo gerir o trabalho que levo para casa, ou quando os miúdos já estão deitados ou quando estão a fazer alguma coisa, eu consigo gerir muito bem se levar alguma coisa para fazer ao fim de semana, não tenho problemas nenhum” (p5)</p>
Compensação	<p>“Faço uma gestão ao dia. Vejo os dias e que tenho compromissos ou atividades que exigem que eu esteja e mais ou menos eu tento distribui-las equitativamente, para que eu tenha dois dias ou três em que fico aqui até mais tarde, mas que possa ter dois dias ou três em que possa ir mais cedo para casa. É essa a gestão que eu faço” (p1)</p> <p>“Tento se calhar ao fim de semana equilibrar um bocadinho as coisas, porque aqui tenho uma função que é muito raro ao fim de semana ter de ir para for trabalhar.” (p5)</p>
Outras	<p>“Por vezes se calhar a minha vida pessoal, pessoal não familiar, eu própria, as minhas coisas como ir à ginástica se quero tem de ser de manha muito cedo, se quero ir correr ou andar, muitas vezes não ir, porque um tem os trabalhos de casa ou porque o outro está não sei onde ou porque aqui acabo por ficar até mais tarde e por isso acabo por me prejudicar mais um bocadinho, os meus tempos livres é que acabam sempre por ficar prejudicados. É uma estratégia que eu utilizo” (p5)</p>

Quadro 13: Verbalizações das estratégias de articulação trabalho-família

Discussão

“São os dois grandes domínios da vida de uma pessoa, portanto têm que estar interligados, têm que estar relacionados, enfim, têm que ser geridos da melhor forma possível.” (p4). Esta é a posição que assume esta e as outras participantes desta investigação e, de facto, embora o trabalho e a família sejam sistemas distintos, eles estão interligados. Mas, de acordo com o enquadramento teórico efetuado sabe-se que estes dois domínios podem ser integrados ou então que o indivíduo pode separá-los (Clark, 2000). Neste sentido, as pessoas podem articulá-los de diferentes formas, explicadas pelos cinco modelos possíveis: o extravasamento (*spillover*), a compensação, a segmentação, a perspetiva instrumental e o conflito (Zedeck & Mosier, 1990 in Ramos, 2001). Tal como nos mostra a informação obtida, dos cinco modelos existentes, verificou-se que apenas o extravasamento (*spillover*) e o conflito estão presentes. A segmentação, a compensação e a perspetiva instrumental não são modelos de gestão da articulação entre o trabalho e a família presentes nas gestoras, na medida em que nenhuma delas considera estes domínios como completamente independentes, procura numa das esferas de vida o que não recebe da outra ou, vê o trabalho unicamente como uma fonte de rendimento, respetivamente.

Todas as participantes se incluem no modelo de extravasamento (*spillover*), e que apenas as participantes p3 e p5 também já experienciaram conflito. Tal vai de encontro ao facto de estes modos de articulação não serem exclusivos entre si, mas que cada indivíduo pode assumir mais do que um modelo (Zedeck & Mosier, 1990 *in* Ramos, 2001). Neste sentido, é legítimo considerar a existência de dois grandes modelos, que incluem os restantes, ou seja, o extravasamento (*spillover*), em que ao haver integração dos dois domínios inclui a compensação e o conflito, e a segmentação, que por separar as duas esferas de vida compreende também a perspetiva instrumental, o que nos remete para o *continuum* defendido por Nippert-Eng (1996 *in* Clark, 2000). Da análise das verbalizações das participantes compreendeu-se qual o grande grupo em que se incluem, extravasamento (*spillover*) em que todas afirmaram que são domínios que se integram, podendo salientar-se a verbalização da participante p1 “(...) *as duas esferas tocam-se, interligam-se e afetam-se*” e da participante p5 “(...) *No meu caso um necessita do outro e o outro acaba por influenciar também o outro*”.

Mas, esta influência, que é recíproca, não apresenta a mesma intensidade nos dois sentidos possíveis. Apesar de ser mais comum o trabalho influenciar a vida familiar do que o oposto (Glowinkowski & Cooper, 1986 *in* Ramos, 2001), tal como é visível com a afirmação da participante p1 “*Claro que no trabalho o esforço é maior para que não tenha um impacto visível, em casa às vezes dizemos “é aqui que eu posso descarregar”*”, o contrário também ocorre.

Da análise dos resultados, ficou saliente que as práticas da vida familiar tendem a ajustar-se às práticas profissionais, ou seja, as exigências familiares são menos visíveis que as do domínio do trabalho (Lewis & Lewis, 1996 *in* Bergman & Gardiner, 2007), tal como nos aponta a participante p4 “*coitada da família que fica mais penalizada. Portanto estamos menos tempo com eles (...)*”. Isto significa que é mais fácil lidar com a interferência que surge da casa para o trabalho do que ao contrário, como refere Pinto (2003), pois é mais fácil adiar para uma altura que seja mais favorável as interferências da família no trabalho do que do trabalho para a família “*nós dizemos que a família está em primeiro lugar mas acaba por não estar, é sempre a prejudicada em detrimento do trabalho. Entre o trabalho que temos de fazer, um monte de coisas que nos são exigidas e a família pode sempre esperar, está sempre lá*” (p4), na medida em que a disponibilidade para a função é algo normalmente mais valorizado e “*o trabalho tem que avançar*” (p4).

Como nos diz Rodondo e Kincaid (2007) é possível considerar que essa interferência pode ser positiva ou negativa. Considerando a interferência positiva, e relembrando o

enquadramento teórico, pode falar-se em extravasamento (*spillover*) positivo (Edwards & Rothbard, 2000, in Lourel et al., 2009) que pode ser afetivo, instrumental e baseado em valores (Greenhaus & Powell, 2006). Em relação ao primeiro, salienta-se a verbalização da participante p4 em relação à influência positiva do seu trabalho no domínio familiar *“o facto de eu estar numa função que eu gosto, faz-me mais feliz. Se eu me sinto feliz também consigo transmitir essa felicidade para a minha família.”*. Aqui está patente que os seus estados afetivos positivos extravasam para o domínio familiar. Pode destacar-se também o extravasamento instrumental, ou seja das competências dos comportamentos *“a gestão financeira da minha casa sou eu que a faço não é o meu marido que é de uma área de engenharia completamente distinta e isso é conhecimento que eu trago da função que eu estou a desempenhar, por isso é uma influência positiva para a minha família porque eu consigo fazer uma melhor gestão financeira dos nossos recursos, dos nossos benefícios etc.”* (p3) e também da participante da p2 *“O facto de eu ter uma posição em que estou habituada a coordenar e gerir é como já lhe disse, permite-me uma maior desenvoltura em casa, com os problemas do quotidiano e como também disse, é o eu estar mais à vontade para gerir a fronteira entre um e outro. E ajuda-me nesta tentativa diária de encontrar o equilíbrio”*, ou seja, *“A forma como nos organizamos no trabalho depois levamos para casa”* (p4). De facto, acordando com Rotondo e Kincaid (2008), as experiências e competências ganhas num domínio podem facilitar o outro, tornando esta gestão entre as duas esferas mais fácil. O extravasamento baseado em valores, não foi encontrado nas verbalizações de nenhuma das participantes do estudo.

Nesta ordem de ideias, podemos afirmar que o trabalho, quando é experienciado de forma positiva, pode fazer emergir efeitos positivos na família, em que ambos os domínios poderão funcionar como fontes de significado e de identidade (Pinto, 2003). Desta forma, o envolvimento em um destes domínios influencia de forma positiva o funcionamento no outro domínio (Baral & Bhargava, 2011), *“eu necessito de trabalhar para ser boa mãe, mas também preciso ser boa mãe para ser boa profissional”* (p3), pelo que isto nos remete ao enriquecimento trabalho-família pois são dois domínios complementares (Greenhaus & Powell, 2006).

No entanto, como já foi referido, a interferência de um domínio no outro pode também ser negativa. Assim, é possível que os sentimentos negativos como a raiva, a frustração, ansiedade ou depressão que se criam, por exemplo, no trabalho extravasem para o outro domínio, criando tensão nas relações familiares (Pearlin & Turner, 1987 in Ramos, 2001). Isto é visível quando a participante p3 diz *“infelizmente depois de um dia stressante de trabalho*

quando as coisas correm mal nós estamos com outra disponibilidade para os nossos filhos e já me aconteceram várias situações em que a paciência é menos, que o facto de estar angustiada com alguma coisa, à mínima chatice desato aos berros". Uma outra verbalização da gestora p1 *"Se eu tiver o meu filho doente é obvio que não estou com o mesmo rendimento que estou se o meu filho estiver bem"* demonstra que tensões oriundas do seio familiar podem extravasar para a esfera do trabalho, resultando assim num extravasamento negativo, da mesma forma que refere a participante p3 *"se eu não estiver bem na família não estou bem no trabalho"* (p3).

Ora, de forma a estas gestoras conseguirem gerir estas tensões e a realizarem-se *"profissionalmente numa função que é muito exigente"* (p1) e também no domínio familiar, ou seja, *"realizar-me nas duas, sentir que estou a conseguir conciliar tudo e que estou dar o meu melhor (...) conseguir equilibrar"* (p1), verificamos que recorrem essencialmente a três estratégias de articulação. As participantes salientam o apoio de outras pessoas, a possibilidade de levarem trabalho para casa e a compensação para assim equilibrarem as exigências oriundas de cada domínio.

Ficou salientado que é fundamental para estas gestoras, que desempenham uma função com altas exigências profissionais poderem contar com o apoio seja do outro conjugue *"tanto quanto possível poder me suportar no outro progenitor porque não tenho ninguém a quem deixar o bebé, tenho que ser eu e o papá e portanto é gerir com o papá"* (p2), de outros familiares *"no meu caso eu tenho a sorte de conseguir ter alguns apoios familiares que acabo por conseguir gerir as coisas"* (p5), ou de outras pessoas *"pontualmente em situações que eu sinta maior stresse aqui e se tiver que ficar muito mais tempo aqui tenho a ama que era do filhote e portanto é uma senhora que é a segunda vovó dele"* (p2). Vários autores (Wajcman, 1996; Davidson & Cooper, 1992; Blair-Loy, 2001; in Knudsen, 2009) denotam que uma carreira de gestão muitas vezes implica um suporte em casa e que a maioria dos gestores com mais sucesso são aqueles com um grande suporte familiar. De facto a gestora p1 reconhece a importância do apoio familiar quando diz que *"a minha família é que me disse "avança que nós damos-te o apoio". Se eu não tivesse retaguarda familiar eu não conseguiria"*. Neste sentido podemos avançar que a falta de um apoio constante por parte de outras pessoas, pode limitar a progressão na carreira, uma vez que reduz a disponibilidade para as exigências profissionais, tal como nos confessa a gestora p3 *"eu não posso dar mais do que aquilo que dou, que não tenho condições familiares para isso"* e desta forma reconhece que *"claro que profissionalmente posso não evoluir tanto porque quanto mais disponibilidade mais hipóteses se tem de subir na carreira"*. Posto isto, podemos concluir que este apoio por partes de outras

peçoas é muito importante para o progresso da carreira das mulheres e para um bem-estar a nível geral (Ezzedeen & Ritchey, 2009 in Baral & Bhargava, 2011).

Além do recurso ao apoio de outras pessoas, duas das gestoras entrevistadas (p4 e p5) apontaram que uma outra estratégia para articularem os dois domínios é terem a possibilidade, devido às novas tecnologias que *“facilitam imenso, temos acesso às nossas aplicações em casa, ao e-mail”* (p4) de fazer algum do trabalho em casa *“o facto de poder levar trabalho para casa (...) permite-nos fazer uma boa gestão dos dois âmbitos, do profissional e do familiar, portanto isso nem me causa transtorno”* (p4). Isto é uma forma de as gestoras também estruturarem o seu trabalho evitando, desta forma, algumas pressões de ambos os domínios que possam colidir (O'Neill & O'Reilly III, 2004; in Knudsen, 2009), visível também quando a participante p5 refere *“consigo gerir o trabalho que levo para casa, ou quando os miúdos já estão deitados ou quando estão a fazer alguma coisa, eu consigo gerir muito bem se levar alguma coisa para fazer ao fim de semana, não tenho problemas nenhum”*.

Durante as entrevistas, as participantes p1 e p5, referiram que uma forma de fazerem a gestão entre os dois domínios é tentarem compensar os dias em que o investimento que dão em uma das esferas é maior, com mais investimento no outro domínio em outros dias *“segunda e terça foram dias em que o investimento para a família foi reduzido e maior no trabalho. Então hoje vou sair mais cedo para ir ter com o meu filho, mas já tratei das coisas para amanhã poder ficar aqui até mais tarde, ou seja, eu consigo gerir uma semana ao dia, em que vou equilibrando um dia para o trabalho outro dia para casa”* (p1). A gestora p5 refere que uma vez que *“o facto de o pai não estar com eles uma pessoa tenta equilibrar á semana quer ao fim de semana quando o pai está para ser tudo mais equilibrado”* mas essencialmente é tentar é compensar a família ao fim de semana *“Tento se calhar ao fim de semana equilibrar um bocadinho as coisas, porque aqui tenho uma função que é muito raro ao fim de semana ter de ir para fora trabalhar.”* Desta forma, estas duas gestoras encontraram no facto de *“ir compensando aqui, compensando ali para não desequilibrar muito a balança”* (p1) uma estratégia para fazerem a gestão das exigências dos dois domínios.

Estas estratégias não foram as únicas que as participantes consideraram, assim, a gestora p2 além do apoio de outras pessoas, utiliza uma estratégia através da qual procura agilizar as rotinas familiares e deste modo *“Quando entro no carro e digo “então filhote o que vamos fazer quando chegarmos a casa? Vamos tomar banho!” Assim ele já sabe quais são os rituais que lhe cabem quando chega a casa e eu tenho que estar mais ou menos sincronizada”*. A participante p3, não só recorre ao apoio de outras pessoas, mas também

através da criação de certas regras no domínio familiar procura maximizar o pouco tempo que passa no domínio familiar em que *“nós criamos regras em casa para um dia pelo menos por semana fazermos puzzles ou lermos um livro, para fazermos algo em conjunto. Para nos motivarmos a nos próprios a termos um bocadinho mais de paciência com os nossos filhos, porque chegamos tão cansados ao fim do dia que é difícil falar com eles. Ao jantar nem temos a televisão ligada que é para conversarmos um bocadinho porque só temos duas ou três horas juntos, não temos mais nada durante o dia, é muito pouco tempo”*. Além disso, estrutura o seu trabalho de forma a cumprir os horários, acrescentando que *“costumo dizer que os horários de trabalho existem por alguma razão, se estivéssemos cá 24 horas estávamos 24 horas a trabalhar, por isso existem os horários de trabalho e existem para ser cumpridos”* evitando desta forma certas pressões de ambos os domínios colidam (O’Neill & O’Reilly III, 2004; in Knudsen, 2009). Por outro lado, a gestora p4 *“Enquanto responsável de recursos humanos tento sempre encontrar atividades da própria empresa que permitam interligar esses dois domínios, que é bom para mim e para todos os outros colaboradores”*. Esta é uma estratégia que vai de encontro ao que já foi visto sobre o desenvolvimento de práticas pelas organizações empregadoras que promovam a conciliação entre os domínios familiar e profissional, sendo desta forma, mais uma vez salientada sua importância (Baral & Bhargava, 2011; Guerreiro, Lourenço & Pereira, 2006; Marcinkus, Whelan-Berry & Gordon, 2007). A gestora p5, além de todas as outras estratégias principais, refere que a *“a estratégia que eu utilizo mais”* é deixar a sua vida pessoal para segundo plano, ou seja *“acabo por me prejudicar mais um bocadinho, os meus tempos livres é que acabam sempre por ficar prejudicados. É uma estratégia que eu utilizo”*.

Porém, nem sempre é possível combinar de forma satisfatória estes dois domínios e encontrar o equilíbrio desejado. Neste sentido, da combinação das exigências oriundas destas duas esferas pode resultar o conflito trabalho-família ou conflito família-trabalho de acordo com a direção da interferência (Frone, Russell, & Cooper, 1992; Pinto, 2003). Como foi possível perceber pela análise das entrevistas, a participante p5, numa dada altura do seu percurso profissional e da sua vida, viu-se confrontada com uma situação em que as exigências familiares tornaram difícil o desempenho dos seus deveres no trabalho (Voydanoff, 2005) *“foi uma situação extrema porque não estava a conseguir, ou seja criou-se ali uma situação que eu não estava a conseguir equilibrar porque ele estava muitas vezes internado e eu tinha de estar com ele e não estava a conseguir levar a minha condição profissional como eu achava que tinha de ser levada”* (p5). Como estas exigências estavam em completo conflito a única solução que esta gestora encontrou foi desprivilegiar o domínio profissional *“Mas tive durante*

sensivelmente durante dois anos passar a trabalhar em part-time para ter mais disponibilidade e aí sim foi um conflito”.

Por outro lado, a participante p3, deparou-se com a interferência do seu trabalho no domínio familiar em que as condições eram “*de muito stresse, muita exigência*” e esta gestora tinha ficado “*com uma responsabilidade enorme, a companhia tinha lançado coisas novas e eu estava responsável por tudo isso e tínhamos mesmo de avançar*” Desta forma as exigências profissionais, que tal como nos disse Bakker, Demerouti, e Euwema requerem além de competências, esforço físico e psicológico associados a custos fisiológicos ou psicológicos (2005 *in* Dolcos & Daley, 2009) limitaram a sua disponibilidade para as exigências a nível da família e “*de facto abdiquei um bocadinho da parte familiar*” e o resultado foi “*tive essa ameaça de aborto estava com 7 meses*”. À semelhança da outra gestora p5, a importância dada ao domínio familiar sobrepôs-se ao trabalho e a solução encontrada foi portanto “*admitir perante todos da companhia que eu não posso dar mais do que aquilo que dou, que não tenho condições familiares para isso*”. Mais uma vez podemos notar que as mulheres de facto, tendem a valorizar mais a sua família (Knudson, 2009).

V – Reflexões Finais

A sociedade tal como a conhecemos hoje é o fruto de várias transformações que ocorreram e que continuam a acontecer a diversos níveis, tais como a nível económico, demográfico, social e laboral, alterações essas que desenvolveram profundas alterações nos domínios familiar e laboral (St-Amour, Laverdure, Devault & Manseau, 2005). Todavia estas transformações nestes domínios, além das novas liberdades e responsabilidades que trouxeram aos indivíduos, acarretam consigo novos problemas (Brubaker & Kimbarly, 1993; Drew, 1998 in Pinto, 2003) nomeadamente no que concerne à conciliação entre o trabalho e a família, tal como vimos. Esta temática da interface trabalho-família é algo complexa, de certa forma incerta e ainda em desenvolvimento (Baral & Bhargava, 2011) pois, até muito recentemente, a vida privada era percebida como algo que não interferia de todo na esfera do trabalho, mas como pudemos perceber estas duas áreas estão intrinsecamente ligadas (Pinto, 2003). Atualmente sabe-se que esta articulação representa um stressor a que os indivíduos trabalhadores estão sujeitos, constituindo-se como um dos vários fatores indutores de stresse ocupacional, um fenómeno que tem vindo a aumentar em todo o mundo (Cooper, Dewe, & O'Driscoll, 2001). Esta é então uma área de suma importância quer a nível pessoal quer a nível profissional e social tal como nos dizem Baral e Bhargava (2011).

Reconhecendo então, que na maioria das sociedades ocidentais homens e mulheres enfrentam com dificuldade o desafio de combinar, satisfatoriamente, a família e o trabalho (Wierda-Boer, Gerris & Vermulst, 2009) e que a gestão é um dos setores profissionais com maior prevalência de stresse ocupacional (Broadbridge, 1999, 2002; Knudsen, 2009) foi traçado o objetivo geral desta investigação que consistia em conhecer a vivência desta articulação trabalho-família em gestoras portuguesas.

Com esta investigação foi possível perceber que a articulação entre estes dois domínios centrais na vida do ser humano é de facto uma problemática para estas mães trabalhadoras (Aryee *et al*, 1999 in Alan, Sattar & Chaudhury, 2011) constituindo-se assim uma fonte de stresse ocupacional a que as profissionais que participaram nesta investigação estão sujeitas (Broadbridge, 2002; Cooper & Marshall, 1977). Como pudemos constatar pelos cinco casos que estudamos, é verdade que a disponibilidade para participar em uma esfera acaba por limitar de certa forma a participação, em termos de tempo, na outra esfera (Voydanoff, 2005), ou seja, estas profissionais da gestão deparam-se com o facto de as exigências de um domínio tornarem mais difícil o desempenho do seu papel no outro domínio (Alan, Sattar & Chaudhury, 2011). Ficamos também a conhecer as características da função de gestão, que para estas cinco gestoras, têm influência na articulação trabalho-família, em que a carga horária é sem dúvida o fator mais considerado. Se pensarmos nas palavras de Burke

(2009) em relação ao facto de a carga horária a que estão sujeitas estas profissionais, ser negativamente associada ao funcionamento do domínio familiar, compreendemos a posição da gestora p4, única que considera esta característica como uma influência negativa (Broadbridge, 1999; Burke, 2009; Wharton & Blair-Loy, 2006). De facto, é comum que a ausência no meio familiar resultante da carga horária crie um sentimento de culpa de que não estão tão presentes na esfera familiar quando deveriam e quereriam. Curiosamente esta característica é mais apontada como exercendo uma influência positiva do que negativa, apesar de a literatura sugerir que este é um fator que dificulta a articulação entre os dois domínios (Broadbridge, 1999; Burke, 2009; Wharton & Blair-Loy, 2006). Se tivermos em conta que “quantidade não significa qualidade” entendemos que realmente, o facto de estas gestoras trabalharem muitas horas pode ter efeitos positivos no domínio familiar, o que acaba por facilitar a articulação entre ambos os domínios. Isto porque, além de usufruírem melhor do tempo disponível para a família, permite também desenvolver nas crianças mais autonomia.

Conhecemos ainda a forma como estas gestoras fazem a gestão da fronteira entre estes dois domínios, que nestes casos, apresentam um alto grau de permeabilidade e flexibilidade. Desta forma, um domínio acaba por interferir no outro (Clark, 2000), percebendo assim que o modelo de articulação pelo qual se regem é sobretudo o extravasamento (*spillover*) o qual é essencialmente positivo a nível afetivo e instrumental (Greenhaus & Powell, 2006; Hanson et al., 2006 in Lourel et al., 2009), mas também negativo. Apesar de a literatura nos sugerir que estas profissionais tendem a experienciar altos níveis de tensão que resultam num conflito trabalho-família (Duxbury et al., 1994; Gutek et al., 1991 in Knudsen, 2009) ou vice-versa, dependendo da orientação da interferência, a análise dos casos desta investigação demonstrou-nos que estas gestoras não veem o trabalho e a família como estando em conflito, mas que cada um pode enriquecer o outro (Baral & Bhargava, 2011) e que ambos os domínios funcionam como fontes de significado e de identidade (Pinto, 2003). Isto leva-nos a concordar com o pressuposto do enriquecimento trabalho-família (Greenhaus & Powell, 2006), na medida em que o envolvimento em um destes domínios influencia de forma positiva o funcionamento no outro domínio (Baral & Bhargava, 2011).

Posto isto, e das experiências partilhadas pelas participantes apreendemos que estas, embora altamente envolvidas com a sua função profissional e responsáveis por quase todas as atividades familiares, procuram afincadamente pelo equilíbrio entre as duas esferas, que através das suas palavras, vimos que acabam por o conseguir, recorrendo a uma variedade de estratégias. Estas gestoras dão grande prioridade à esfera familiar e por isso tendem a estruturar da melhor forma as exigências que provêm do domínio laboral (O'Neill & O'Reilly

III, 2004 in Knudsen, 2009), mas também do familiar. Neste sentido, as participantes encontram na possibilidade de levarem trabalho para realizar em casa uma forma de equilibrarem as exigências de ambos os domínios evitando que entrem em conflito. Mas, é no apoio de outras pessoas que estas gestoras encontram a principal estratégia de articulação trabalho-família, lembrando-nos mais uma vez que um suporte familiar ou de outras pessoas é fator fundamental (Wajcman, 1996; Davidson & Cooper, 1992; Blair-Loy, 2001 in Knudsen, 2009).

Esta investigação permitiu-nos reconhecer, que a capacidade em equilibrar estes dois domínios, não depende só das estratégias desenvolvidas por estas profissionais, mas que as organizações empregadoras representam um papel fundamental na procura desta conciliação entre o trabalho e a família. A expressão voluntária por parte das nossas participantes a cerca da importância do desenvolvimento de políticas de gestão de recursos humanos sensíveis a esta necessidade de conciliação levou-nos ao que defendem os autores Guerreiro, Lourenço e Pereira (2006) sobre a criação de práticas que promovam encontrar horários e condições de trabalho flexíveis que permitam aos trabalhadores, melhor atenderem às necessidades e responsabilidades das suas vidas pessoais, sem prejuízo das respetivas carreiras profissionais. Assim, compreendemos o real significado da expressão “*family-friendly workplace*”, ou seja, “um local de trabalho amigo” que reconhece as necessidades pessoais e profissionais dos seus colaboradores e que responde a elas através da implementação de políticas que lhes permita realizarem-se em ambos os domínios, familiar e profissional (Pinto, 2003).

Os nossos resultados levaram-nos assim a compreender o modo como estas pessoas vivem a relação entre o trabalho e a família e que as consequências de possíveis desajustes nesta relação, são pertinentes não só apenas para o sujeito em particular mas também para a sua família e para o local de trabalho em geral (Ramos 2001).

Face ao exposto, consideramos que foi possível cumprir o objetivo geral e os outros mais específicos que o integram, motor que nos impulsionou a desenvolver esta investigação, que permitiu construir um conhecimento mais profundo sobre esta problemática a nível destas profissionais. Porém, reconhecemos a existência de certas limitações metodológicas nesta investigação que deverão ser tidas em conta na interpretação dos resultados nesta investigação.

Limitações metodológicas

A temática da articulação trabalho-família, por tocar na esfera privada, pode ser algo subjetiva e de certo modo, de difícil acesso. Neste sentido, as questões que compõem o guião da entrevista desta investigação carecem de alguma objetividade e especificidade. Uma vez que esta problemática se insere no stress ocupacional, a inclusão de questões mais específicas que permitissem abordar de forma mais clara a interferência da família no trabalho e não tanto ao contrário como acabou por ser feito, iria mais de encontro aos objetivos a que nos propusemos. Além disto, também se deveria ter incluído uma questão relativa ao número de anos na função das participantes, uma vez que este poderá ser um fator pertinente quando se estuda a articulação trabalho-família neste setor.

Uma outra limitação prende-se com o número de participantes nesta investigação. De facto existe a consciência de que cinco gestoras é um número reduzido, o qual pode limitar o retirar de grandes conclusões do estudo. No entanto, esta é uma população de difícil acesso, com uma grande sobrecarga de trabalho e como tal a disponibilidade para participar nestas investigações é muito reduzida. Deste modo foi realmente difícil encontrar participantes que se enquadrassem no perfil pretendido, pelo que apenas as cinco gestoras que constam nesta investigação se disponibilizaram para o efeito. Porém, também devido às limitações que o próprio estudo impõe no que respeita a restrições temporais, um número muito maior de casos não seria viável.

Ainda relacionado com as entrevistas realizadas, apontam-se as circunstâncias em que as mesmas foram realizadas, ou seja, a sobrecarga de trabalho das gestoras, repercutiu-se na disponibilidade que cada uma dedicava às entrevistas. Assim, o ambiente de pressão em termos de tempo que envolvia o momento das entrevistas limitou de certa forma o aprofundamento de alguns pontos que foram surgindo, quer por parte do entrevistador quer por parte das participantes.

Pistas para investigações futuras

Creemos que é pertinente ultrapassar a ideia de que as questões relacionadas com a esfera laboral e familiar são apenas responsabilidades das mulheres. Assim, a relação entre estes dois domínios deverá ser analisada por uma perspetiva mais abrangente que reconheça que ambos são igualmente importantes quer para o homem, quer para a mulher (Voydanoff, 1993 in pinto 2003). Assim propõe-se o desenvolvimento de investigações que aprofundem a

vivência desta articulação em Portugal, obviamente nas gestoras, mas também nos profissionais masculinos deste setor que sejam casados e com filhos também menores que 18 anos. Isto porque, cada vez mais, encontramos pais que partilham e assumem as responsabilidades a nível familiar. Com o aprofundamento desta problemática em pais de ambos os sexos, poderiam conhecer-se as diferenças nos modelos e nas estratégias de articulação trabalho família de acordo com o género.

Os resultados que obtivemos com esta investigação levam-nos a defender que o estudo da articulação trabalho-família não deve ser tido como unicamente importante para os investigadores organizacionais e para os trabalhadores, mas também para os gestores, sobretudo de recursos humanos, das entidades empregadoras, que como nos foi possível perceber, desempenham um papel fundamental (Pinto, 2003). Acreditamos que os nossos resultados serão pertinentes para as organizações que pretendem sensibilizar e ajudar os seus colaboradores na procura do equilíbrio entre as exigências dos dois domínios. Por isso, sugerimos o desenvolvimento de estudos que aprofundem a eficácia das políticas de gestão de recursos humanos “amigas da família”.

VI – Referências Bibliográficas

- Alam, M., Sattar, A. & Chaudhury, S. (2011). Work Family Conflict of Women Managers in Dhaka. *Asian Social Science*, 7, 7, 108-114.
- Baral, R & Bhargava, S. (2011). Examining the moderating influence of gender on the relationships between work-family antecedents and work-family enrichment. *Gender in Management: An International Journal*, 26, 2, 122-147.
- Bardin, L. (1977). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Broadbridge, A. (1999). Retail managers: stress and the work-family relationship. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 27, 9, 374-382.
- Broadbridge, A. (2002). Retail Managers: Their Work Stressors and Coping Strategies. *Journal of Retailing & Consumer Services*, 9, 3, 173-183.
- Burke, R. (2009). Working to Live or Living to Work: Should Individuals and Organizations Care? *Journal of Business Ethics*, 84, 167-172.
- Byron, D. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 169-198.
- Cartwright, S. & Cooper, C. (1997). *Managing workplace stress*. Thousand Oake: Sage Publications.
- Cassell, C. & Symon, G. (2004). *Essencial guide to qualitative methods in organizational research*. (1ª Edição) Sage Publications.
- Clark, S. (2000). *Work/family border theory: a new theory of work/family balance*, Human relations, 53, pp. 747-770.
- Cooper, C., Dewe, P., & O'Driscoll, M. (2001). *Organizational Stress: A Review and Critique of Theory, Research and Applications*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Cooper e Marshall (1977). *Understanding executive stress*. New York, PBI.
- DeFrank, R., & Ivancevich, J. (1998). Stress on the Job: An Executive Update. *Academy of Management Executive*, 12, 3, 55-65.
- Dolcos, S. & Daley (2009). Work Pressure, Workplace Social Resources, and Work-Family Conflict: The Tale of Two Sectors. *International Journal of Stress Management*, 16, 4, 291-311.
- Drew, E. & Murtagh, E. (2005) Work-life Balance: senior management champions or laggards? *Women in Management*, 20, 262-278.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N, J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Greenhaus, J. & Powell, G. (2006). When work and family are allies: a theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31, 1, 72-92.
- Guerreiro, M., Lourenço, V. & Pereira, I. (2006). *Boas Práticas de Conciliação entre Vida Profissional e Vida Familiar. Manual para as Empresas* (4ª Edição) Lisboa: CITE – Comissão para Igualdade no Trabalho e no Emprego.
- Frone, R. (2003). *Work-family balance*. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.). *Handbook of occupational health psychology* (pp.143-162). Washington, DC: American Psychological Association.
- Frone, R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77, 65-78.
- Hammer, L. & Cullen, J. (2007). Developing and testing a theoretical model linking work-family conflict to employee. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 3, 266-278.
- Haynes, N. & Love, P. (2004). Psychological adjustment and coping among construction Project managers. *Construction Management and Economics*, 22, 129-140.
- Jordão, F. (1998). *Uma Abordagem Cognitiva das Organizações: Estudos de Mapeamento Cognitivo na Banca Portuguesa*. Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação, Universidade do Porto.
- Karatepe, O., & Tekinkus, M. (2006). The effects of work-family conflict, emotional exhaustion, and intrinsic motivation on job outcomes of front-line employees. *International Journal of Bank Marketing*, 24, 3, 173-193.
- Kasper, H., Meyer, M. & Schmidt, A. (2005). Reflections piece. Managers dealing with work-family-conflict: an explorative analysis. *Journal of Managerial Psychology*, 2, 5, 440-461.

- Kenny, D. & Cooper, C. (2003). Introduction: Occupational Stress and Its Management. *International Journal of Stress Management*, 10, 4, 275-279.
- Knudsen, K. (2009). Striking a different balance Work-family conflict for female and male managers in a Scandinavian context. *Gender in Management: An International Journal*, 24, 4, 252-269.
- Korabik, K., Lero, D. & Whitehead, D. (2008). *Handbook of work-family integration. Research, theory, and best practices*. (1ª Edição).
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer Publishing Company.
- Lee, J. & Phillips, S. (2006). Work and Family: Can You Have It All? *The Psychologist-Manager Journal*, 9, 1, 41-57.
- Marcinkus, W., Whelan-Berry, K. & Gordon, J. (2007). The relationship of social support to the work-family balance and work outcomes of midlife women. *Women in Management Review*, 22, 2, 86-111.
- Méda, D. (1999). O Trabalho, um valor em vias de extinção. Fim de século Edições, Lda, Lisboa.
- Mintzberg, H. (1989). Mintzberg on management: inside our strange world of Organizations. NY: The Free Press.
- Milczarek, M., Schneider, E., & González, E. (2009). OSH in figures: stress at work – facts and figures. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Paduan, V., Ricardo, C., Reis, P., & Souza, L. (2006). *Stress em Cargos de Liderança*. Paper presented at XIII SIMPED - Bauru, Brasil.
- Peus, C. & Traut-Mattausch, E. (2008). Manager and mommy? A cross-cultural comparison. *Journal of Managerial Psychology*, 23, 5, 558-575.
- Pinto, A. (2003). As diferenças de género na perceção do conflito trabalho-família. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 9, 2, 195-212.
- PORDATA – Base de Dados Portugal Contemporâneo consultado em 6 de outubro de 2011 (<http://www.pordata.pt/Portugal/Populacao+do+sexo+feminino+empregada+em+percentagem+da+populacao+empregada-638>)
- Ramos, M. (2001). *Desafiar o desafio: prevenção do stress no trabalho* (1ª Edição). Lisboa: RH Editora.
- Ross, R. & Altmaier, E. (1994). *Intervention in Occupational Stress*. London: Sage Publications.
- Roos, P., Trigg M. & Hartman M. (2006). Changing families/changing communities. Work, family and community in transition. *Community, Work and Family*, 9, 2, 197-224.
- Rotondo, D. & Kincaid, J. (2008). Conflict, facilitation, and individual coping styles across the work and family domains. *Journal of Managerial Psychology*, 23, 5, 484-506.
- Sampieri, H. (2006). *Metodologia de pesquisa* (3ª Edição). São Paulo: McGraw-Hill.
- Serra, A. V. (2007). *O Stresse na vida de todos os dias* (3ª Edição). Gráfica de Coimbra, Lda.
- Simmons, B. & Nelson, D. (2001). Eustress at Work: The Relationship between Hope and Health in Hospital Nurses. *Health Care Manage Rev*, 26, 4, 7 – 18.
- Smidi, H. (1998). A Holistic Model For The Study of Stressors and Stress Reactions Among Egyptian Executives Managers, Doctoral dissertation, Faculty of Saybrook.
- St-Amour, N., Laverdure, J., Devaut, A. & Manseau, S. (2005). *La difficulté de concilier travail-famille: ses impacts sur la santé physique et mentale des familles québécoises* Institut National de Santé Publique du Québec.
- Voydanoff, P. (2005). Toward a conceptualization of perceived work-family fit and balance: a demands and resources approach. *Journal of Marriage and Family*, 67, 4, 822-836.
- Wharton, A. & Blair-Loy, M (2006). Long Work Hours and Family Life. A Cross-National Study of Employees' Concerns. *Journal of Family Issues*, 27, 3, 415-436.
- Wierda-Boer, H., Gerris, J. & Vermulst A. (2009). Managing Multiple Roles Personality, Stress, and Work-Family Interference in Dual-Earner Couples. *Journal of Individual Differences*, 30, 1, 6-19.
- Yin, R. K. (1993). *Applications of Case Study Research*. Thousand Oaks: SAGE Publications Inc.

VII – Anexos

Anexo A

Notas biográficas das participantes

Participante p1. Sexo feminino, 40 anos de idade. Casada, um filho de seis anos de idade e grávida de outro. Licenciada. Chefe de Divisão de Formação com responsabilidades a nível das orientações estratégicas para a formação.

Participante p2. Sexo feminino, 44 anos de idade. Vive maritalmente, um filho de três anos de idade. Não terminou o último ano da Licenciatura. Responsável pela Unidade de Património e Logística da Empresa, com responsabilidade em vários tipos de intervenções (corretivas, em termos de manutenção, de espaços), acompanhamento de contratos, diálogo com as autoridades municipais, arrendamento, visita aos imóveis, estudos para alterações (quer de mobiliário quer de equipas) expediente diário da empresa, todo o arquivo da empresa, solicitações a esse arquivo, toda a digitalização da empresa, indexação aos respetivos processos e depois a sua preparação para arquivo externo e central. Toda a gestão do parque automóvel, tudo o que é equipamentos móveis.

Participante p3. Sexo feminino, 36 anos de idade. Casada, dois filhos com quatro e sete anos de idade. Licenciada. Responsável pela Área Técnica da Empresa, assegurando que cada membro da sua pequena equipa desempenha a sua função da forma mais correta possível, minimizar o número de erros, otimizar procedimentos.

Participante p4. Sexo feminino, 34 anos de idade. Casada, uma filha com quatro anos de idade. Licenciada e possui Pós-Graduação. Responsável de Recursos Humanos da Empresa, com responsabilidades a nível do orçamento anual, descrição de funções, planeamento das atividades, processo de avaliação de desempenho, planeamento da formação desde o diagnóstico até à própria gestão da formação.

Participante p5. Sexo feminino, 38 anos de idade. Casada, dois filhos de dez e treze anos de idade. Licenciada. Responsável pela área da Comunicação Institucional da Empresa, desde acessória mediática, até à imagem institucional da empresa, ações de responsabilidade social, organização de eventos, gestão de todos os conteúdos e todos os meios de comunicação interna.

Anexo B
Guião da Entrevista

Esta entrevista faz parte de um projeto de investigação realizada no âmbito da Tese do Mestrado Integrado em Psicologia a realizar na Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade do Porto. **O Objetivo é conhecer a forma como gestoras vivenciam a articulação entre o trabalho e a família.** Agradeço a sua disponibilidade para participar e garanto desde já a total confidencialidade dos dados. Por questões de análise de dados a entrevista terá de ser gravada, espero que concorde com isso. (Colocar a gravar)

1ª Parte – Dados pessoais:

Idade –

Estado civil –

Nº de Filhos –

Idade dos filhos –

Função atual –

Habilitações académicas –

2ª Parte – Fontes de stresse do trabalho da gestão

1. Quais são, para si, os maiores desafios em ser mãe e gestora?
(o que a leva a considerar isso?)
2. No exercício da sua função enquanto Gestora, quais as suas responsabilidades?
3. Considera a sua função stressante? Em que medida?
4. Quais são as maiores fontes de stresse que identifica no exercício da sua função?
(Consegue apontar mais alguma?)
5. De que forma essas fontes de stresse influenciam o seu desempenho profissional?
6. De que forma a articulação que tem de fazer entre o trabalho e família pode ser considerada como uma fonte de stresse ocupacional?

3ª Parte – Características da gestão que influenciam a articulação Trabalho-Família

7. Considera que o seu trabalho influencia, de alguma forma, a sua vida familiar?
 - a. Descreva situações em que tal tenha acontecido de forma positiva e negativa.
8. Quais os fatores relacionados com a sua função que influenciam, positiva e negativamente, a articulação que faz entre o seu trabalho e a sua vida familiar?
9. Que consequências/Qual o impacto que esses fatores têm na gestão da sua vida familiar?
 - a. Pode dar exemplos?

4ª Parte – Modos de articulação Trabalho-Família

10. Do seu ponto de vista, como considera o trabalho e a família? Como dois domínios distintos?
11. Considera que consegue gerir de forma adequada estes dois domínios da sua vida?
12. Que estratégias utiliza para gerir a articulação entre o trabalho e a família?
13. Já vivenciou alguma situação em que as exigências da sua função tenham entrado em conflito com as exigências da esfera familiar?
 - a. Exemplifique, por favor referindo como geriu essa experiência?

Anexo C

Lista geral das *Free Nodes*/Categorias Livres e Lista geral das *Tree Nodes*/Categorias Interligadas

Free Nodes

Name	Sources	References
Efeitos do stressse	5	12
Dados sociodemográficos	5	28
Função actual	5	5
Responsabilidades da função	5	21

Tree Nodes

Name	Sources	References
Stresse Ocupacional	5	46
Percepção de stressse	5	7
Muito Stressante	2	4
Moderadamente Stressante	3	3
Factores indutores de stressse	5	35
Sobrecarga de trabalho	3	4
Papel na Organização	3	6
Outras	3	6
Cumprimento de prazos	4	6
Clima e Estrutura Organizacional	3	3
Articulação trabalho-família	5	11
Articulação Trabalho-Família	5	98
Políticas de Gestão de Recursos	3	10
Modelos de Articulação	5	39
Extravasamento	5	34
Conflito	2	6
Influências da função	5	20
Influência Positiva	3	11
Resolução de Problemas	1	1
Outras	2	3
Carga Horária	2	7
Influência Negativa	4	11
Resolução de Problemas	1	2
Imprevistos	1	1
Cumprimento de prazos	2	3
Carga Horária	1	2
Expectativas de Papéis	5	11
Estratégias de articulação	5	31
Trabalhar em casa	2	5
Outras	4	10
Compensação	2	6
Apoio de Outros	4	11

Anexo D

Relatório do nível de stresse percecionado na função

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-família

Generated: 14-10-2011 16:26

Coding By

<u>Name</u>	<u>Initials</u>
Maria Gonçalves	M.G.

<u>Total Users</u>	1
--------------------	---

Internals\Participante2

Document

Entrevista realizada à participante 2

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Perceção de
stresse\Moderadamente Stressante

1 4,28%

Reference 1

Coverage 4,28%

Character Range

3741 - 4424

(risos) Uns dias mais outros dias menos. Eu tento fazer a gestão de um problema de cada vez. Tenho que pensar em vários ao mesmo tempo mas tento ultrapassar um para pegar em outro, mas às vezes não é possível e tenho que pegar em vários ao mesmo tempo. Mas a minha prática diária é "calma, um problema de cada vez!" quando várias pessoas que me bombardeiam com problemas e dizem "tenho este problema e agora surgiu este" eu digo "ok, tudo bem, vamos geri-los então". Há momentos em que há mais pressão do que outros e porque os inputs são tantos que a tentativa é resolver o mais possível do que vai aparecendo, porque se não se resolve hoje amanhã tenho mais dois ou três problemas.

Total References

1

Coverage

4,28%

Total Users

1

Internals\Participante4

Document

Entrevista realizada à participante 4

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Perceção de
stresse\Moderadamente Stressante

1 0,60%

Reference 1

Coverage 0,60%

Character Range

6305 - 6512

Em alguns momentos sim. Stressante mais no sentido em que às vezes quero fazer alguma coisa e não consigo, não por mim mas porque não consigo obter dos outros responsáveis o trabalho que eles deveriam fazer.

Total References

1

Coverage

0,60%

Total Users

1

Internals\Participante5

Document

Node Coding

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Perceção de
stresse\Moderadamente Stressante

References **Coverage**

1 2,81%

Reference 1 Coverage 2,81% Character Range 1269 - 1723

Não. Eu gosto. Por uma questão pessoal e de personalidade não gosto muito de ter funções muito monótonas. Tenho picos de stresse, tenho alturas em que tenho muito trabalho e que é mais difícil a gestão do trabalho. Por exemplo no caso de um evento, no caso do natal, são picos de trabalho que nós temos e eu pessoalmente considero que trabalho melhor sob stresse do que sem stresse. Mas tenho picos stressantes e tenho outros em que não são stressantes.

Total References 1
Coverage 2,81%
Total Users 1

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-família

Generated: 14-10-2011 16:28

Coding By

<u>Name</u>	<u>Initials</u>
Maria Gonçalves	M.G.

<u>Total Users</u>	1
--------------------	---

Internals\Participante1

Document

Entrevista Realizada à Participante 1

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Perceção de
stresse\Muito Stressante

1 4,16%

Reference 1	Coverage	4,16%	Character Range	2394 - 3066
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

Considero! É uma divisão que tinha uma abordagem que estamos a tentar reconfigurar e nessa medida tem todo o stresse associado a ter que fazer as mesmas coisas que já eram feitas antes mas a dar-lhes um novo enfoque. Portanto associa o decurso normal das coisas com a melhoria que continua acentuada, daí estarmos em grande fase de stresse porque estamos no início. Acredito que quando os processos estiverem estabilizados esse nível de stresse diminua. Poderá não ser uma chefia com um nível muito stressante, porque supostamente quando mais avançarmos na hierarquia mais stressante deverá ser. Mas neste caso é-o por causa dos objetivos estratégicos para esta divisão.

Total References	1
Coverage	4,16%
Total Users	1

Internals\Participante3

Document

Entrevista realizada à participante 3

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Perceção de
stresse\Muito Stressante

3 2,68%

Reference 1	Coverage	0,04%	Character Range	3092 - 3101
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

Bastante.

Reference 2	Coverage	2,41%	Character Range	3218 - 3752
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

Há muita informação que sai do meu departamento. Muita informação que se está errada é um caos para a companhia e portanto está tudo nos meus ombros e é muito stressante a esse nível, não só para pessoas mas para entidades reguladoras e entidades fiscais e pior ainda nos não temos um sistema de validação que o que eu faço mas o outro a seguir vai validar e o que eu não descobrir ele descobre. Não, somos nós que o fazemos. Quando muito a minha equipa faz e eu tento validar, dar sempre um olhar também. Portanto é muito stressante.

Reference 3

Coverage 0,23%

Character Range

4117 - 4168

Neste momento está muito stressante, muito mesmo.

Total References	3
Coverage	2,68%
Total Users	1

Anexo E

Relatório da articulação trabalho-família como fonte de stresse

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-família

Generated: 14-10-2011 15:56

Coding By

<u>Name</u>	<u>Initials</u>
Maria Gonçalves	M.G.

<u>Total Users</u>	1
--------------------	---

Internals\Participante1

Document

Entrevista Realizada à Participante 1

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Articulação trabalho-família

3 2,11%

Reference 1	Coverage	0,11%	Character Range	6555 - 6572
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

É muito stresse.

Reference 2	Coverage	0,56%	Character Range	7988 - 8078
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

O que não tira pressão a eu não defraudar as expectativas do meu filho relativamente à mãe

Reference 3	Coverage	1,45%	Character Range	12909 - 13143
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Considero que me esforço, que estou a fazer um esforço para tal. Estou longe de atingir o adequado. Porque enquanto isso me provocar stresse é porque não estou com uma boa gestão, mas acho que é uma questão de um caminho a percorrer.

Total References	3
------------------	---

Coverage	2,11%
----------	-------

Total Users	1
-------------	---

Internals\Participante2

Document

Entrevista realizada à participante 2

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Articulação trabalho-família

2 5,88%

Reference 1	Coverage 1,26%	Character Range	5331 - 5532
-------------	----------------	-----------------	-------------

Às vezes o estar sujeita a problemas familiares e também aqui confrontarmo-nos com os problemas e claro que o stresse aumenta. Por mais que queiramos fazer essa divisão, não é fácil separar as coisas.

Reference 2	Coverage 4,62%	Character Range	9061 - 9798
-------------	----------------	-----------------	-------------

É o stresse de sair à pressa daqui, saber que tenho de ir buscá-lo, que muitas das vezes ainda tenho de passar no supermercado, ir à farmácia e não sei quê. É um segundo trabalho. Graças a Deus temos empregada, mas temos sempre milhares de coisas que nos compete a nós fazer todos os dias. Depois tenho cão, gato e portanto é redobrada a atenção quando se chega a casa e há muita coisa para fazer que é pensar "por onde vamos começar?". E isto já é incutido ao bebé. Quando entro no carro e digo "então filhote o que vamos fazer quando chegarmos a casa? Vamos tomar banho!" assim ele já sabe quais são os rituais que lhe cabem quando chega a casa e eu tenho que estar mais ou menos sincronizada. É neste sentido que causa mais stresse.

Total References	2
Coverage	5,88%
Total Users	1

Internals\Participante3

Document

Entrevista realizada à participante 3

Node Coding

<u>References</u>	<u>Coverage</u>
-------------------	-----------------

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Articulação trabalho-família

2	10,99%
----------	---------------

Reference 1	Coverage 8,39%	Character Range	5361 - 7223
-------------	----------------	-----------------	-------------

O que me causa mais stresse é que não tenho muita disponibilidade para dedicar ao meu trabalho, ou seja, com a quantidade de trabalho que eu tenho, se eu tivesse disponibilidade para ficar a trabalhar até mais tarde eu conseguiria despachar muita coisa que me iria libertar de algum stresse, eu conseguiria ter mais tempo para dedicar aos processos que eu tenho em cima da mesa e aos prazos etc. Eu tenho dois filhos pequeninos como já disse tenho o inconveniente de estar afastada da minha família, eu sou de Lisboa, toda a minha família está em Lisboa e eu estou sozinha no porto com o meu marido, portanto não tenho ninguém que me vá buscar os meus filhos ao colégio, que lhes possa dar banho e de jantar se eu chegar tarde. O colégio fecha as 18h30, portanto o meu horário de trabalho é apenas o horário normal de trabalho, não tenho mais disponibilidade do que isso. Eu tenho de conseguir neste horário fazer tudo aquilo que eu tenho que fazer, o que é difícil. Se eu atraso algum prazo mais apertado que eu tenha que cumprir eu corro o risco de deixar os meus filhos porque o colégio fecha muito cedo. Ficam desapontados comigo, ficam tristes comigo e portanto isso ainda me causa mais stresse. Não só não estou a ser boa profissional como não estou a ser boa mãe. A parte pior deste tipo de função é a insegurança de que não estamos a ser bons em nenhuma das áreas tão importantes para nós. O trabalho porque é preciso trabalhar para sobreviver. O que mais prazer me dá é ser mãe, mas eu não posso ser boa mãe se não trabalhar porque depois não tenho condições para dar aquilo que eles necessitam. O stresse é esse, em termos de disponibilidade, precisava de mais disponibilidade para dedicar ao meu emprego, mas também precisava de mais disponibilidade para dedicar à minha família. Tenho que conseguir equilibrar as duas e isso gera bastante stresse.

Reference 2	Coverage 2,60%	Character Range	12633 - 13210
-------------	----------------	-----------------	---------------

Não é fácil, como eu digo quando acaba o meu dia de trabalho começa um novo dia, porque é uma nova luta pela frente até nos conseguirmos deitar. É quase outro dia de trabalho pela frente e esse trabalho cai mais, normalmente, em cima das mulheres. Os homens libertam-se mais disso, quem decide o que se ai fazer para comer sou eu, quem decide as roupas sou eu, quem controla se tomaram banho ou não, se escovaram ou não, se fizeram os trabalhos de casa ou não, sou eu que controlo isso tudo. Embora os pais também ajudem claro, mas o controlo está todo connosco. É complicado.

Total References	2
Coverage	10,99%
Total Users	1

Internals\Participante4

Document

Entrevista realizada à participante 4

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Articulação trabalho-família

2 3,40%

<i>Reference 1</i>	<i>Coverage</i>	<i>0,77%</i>	<i>Character Range</i>	<i>10426 - 10691</i>
--------------------	-----------------	--------------	------------------------	----------------------

Algumas atividades da minha função que efetivamente têm de ser realizadas em determinados tempos, normalmente esses tempos eu consigo gerir. Consigo gerir às vezes em detrimento, o que não deixa de ser uma fonte de stresse, em detrimento de ir para casa mais cedo

<i>Reference 2</i>	<i>Coverage</i>	<i>2,63%</i>	<i>Character Range</i>	<i>17263 - 18169</i>
--------------------	-----------------	--------------	------------------------	----------------------

O stresse que me causa é pensar que se calhar não dou o acompanhamento que eu gostaria à minha filha. Se calhar gostava mais de chegar ao final do dia a casa e ter ainda tempo de brincar com ela, de fazer uns desenhos, de haver ali alguma interação que muitas vezes não há porque chego mais tarde, é comer, é banho e cama. Portanto a criança acaba por não estar tanto com os pais. Acabamos nós por não fazer algumas atividades durante a semana que gostaríamos. Nos dizemos que a família está em primeiro lugar mas acaba por não estar, é sempre a prejudicada em detrimento do trabalho. Entre o trabalho que temos de fazer um monte de coisas que nos são exigidas e a família pode sempre esperar, está sempre lá. O trabalho tem que avançar e isso causa algum stresse como é óbvio. E quem sente são os nossos familiares e nós também sentimos que acabamos por nos afastar mais e estar mais tempo no trabalho.

Total References	2
Coverage	3,40%
Total Users	1

Internals\Participante5

Document

Entrevista realizada à participante 5

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Articulação trabalho-família

2 5,53%

<i>Reference 1</i>	<i>Coverage</i>	<i>1,82%</i>	<i>Character Range</i>	<i>3755 - 4050</i>
--------------------	-----------------	--------------	------------------------	--------------------

É percebida porque eu tento acompanhar a minha família o mais possível, os meus filhos ainda são novos, ainda precisam de muito acompanhamento e muitas vezes, até mais nestes picos de trabalho não consigo acompanhar as duas coisas, os dois lados da forma que eu acho que têm de ser acompanhados.

<i>Reference 2</i>	<i>Coverage</i>	<i>3,71%</i>	<i>Character Range</i>	<i>4524 - 5124</i>
--------------------	-----------------	--------------	------------------------	--------------------

Realmente que gera um bocadinho de stresse isso gera porque acaba por ser a minha vida pessoal, as coisas que eu gosto de fazer para mim, que acaba sempre por ficar em segundo plano. Ou seja, eu ter tempo para mim, para tirar uma tarde para fazer o que apetece, para ir para o cabeleireiro ou para ir para as compras ou não sei quê, acaba por ser o que eu consigo arranjar menos tempo para, porque eu dou sempre prioridade ao ter que levar trabalho para casa, ou o ir levar e ir buscar, ou acompanhar. Mas gera algum stresse de facto gera, as vezes eu precisava que um dia tivesse 48 horas (risos).

Total References	2
Coverage	5,53%
Total Users	1

Anexo F

Relatório das fontes de stresse identificadas na função

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-família

Generated: 14-10-2011 17:15

Coding By

<u>Name</u>	<u>Initials</u>
Maria Gonçalves	M.G.

<u>Total Users</u>	1
--------------------	---

Internals\Participante1

Document

Entrevista Realizada à Participante 1

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Clima e Estrutura Organizacional

1 2,74%

Reference 1

Coverage 2,74%

Character Range

2405 - 2848

É uma divisão que tinha uma abordagem que estamos a tentar reconfigurar e nessa medida tem todo o stresse associado a ter que fazer as mesmas coisas que já eram feitas antes mas a dar-lhes um novo enfoque. Portanto associa o decurso normal das coisas com a melhoria que continua acentuada, daí estarmos em grande fase de stresse porque estamos no início. Acredito que quando os processos estiverem estabilizados esse nível de stresse diminua.

Total References

1

Coverage

2,74%

Total Users

1

Internals\Participante3

Document

Entrevista realizada à participante 3

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Clima e Estrutura Organizacional

1 1,25%

Reference 1

Coverage 1,25%

Character Range

3753 - 4031

E não é só isso, por sermos pequeninos e termos sofrido a desintegração com a outra empresa, eu tenho muitas áreas, há muita coisa que eu tenho pendente, há muita coisa sobre a qual eu tenho responsabilidade e tenho poucas pessoas, portanto a responsabilidade cai em cima de mim

Total References

1

Coverage

1,25%

Total Users

1

Internals\Participante4

Document

Entrevista realizada à participante 4

Node Coding**References****Coverage**

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores
de stresse\Clima e Estrutura Organizacional

1 1,35%

Reference 1

Coverage 1,35%

Character Range

7324 - 7788

Se calhar pelo facto de a empresa agora estar mais reduzida, mais pequena comparativamente com aquela em que estávamos inseridos quando tínhamos as duas empresas numa em conjunto, era muito maior, éramos quase 500 agora somos 70. Portanto houve aqui uma redução, as equipas são muito mais pequenas e os responsáveis têm o papel de técnicos do que propriamente responsáveis. Portanto estão preocupados em fazer do que em gerir a equipa e isso causa-me algum stresse

Total References

1

Coverage

1,35%

Total Users

1

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-família

Generated: 14-10-2011 17:19

Coding By

Name **Initials**

Maria Gonçalves M.G.

Total Users 1

Internals\Participante2

Document

Entrevista realizada à participante 2

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Sobrecarga de trabalho

1 1,66%

Reference 1

Coverage 1,66%

Character Range

4208 - 4473

Há momentos em que há mais pressão do que outros e porque os inputs são tantos que a tentativa é resolver o mais possível do que vai aparecendo, porque se não se resolve hoje amanhã tenho mais dois ou três problemas. E pela quantidade de coisas que é preciso gerir.

Total References

1

Coverage

1,66%

Total Users

1

Internals\Participante3

Document

Entrevista realizada à participante 3

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Sobrecarga de trabalho

1 1,25%

Reference 1

Coverage 1,25%

Character Range

3753 - 4031

E não é só isso, por sermos pequeninos e termos sofrido a desintegração com a outra empresa, eu tenho muitas áreas, há muita coisa que eu tenho pendente, há muita coisa sobre a qual eu tenho responsabilidade e tenho poucas pessoas, portanto a responsabilidade cai em cima de mim

Total References

1

Coverage

1,25%

Total Users

1

Internals\Participante5

Document

Entrevista realizada à participante 5

Node Coding**References****Coverage**

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Sobrecarga de trabalho

2 6,97%

Reference 1

Coverage 1,22%

Character Range

1375 - 1572

Tenho picos de stresse, tenho alturas em que tenho muito trabalho e que é mais difícil a gestão do trabalho. Por exemplo no caso de um evento, no caso do natal, são picos de trabalho que nós temos

Reference 2

Coverage 5,75%

Character Range

1859 - 2790

É ter de realizar um número de tarefas muito grande num espaço de tempo em que tem que ser feito mesmo até ao fim desse tempo. Ou seja, eu se estou a preparar as ações de Natal, quer seja a festa de Natal para as crianças, quer seja o presente de Natal que é dado aos colaboradores, quer seja a comunicação do Natal, o postal, etc etc. Ou seja, tudo tem de estar pronto até à data x, e é conseguir ter tempo de preparar tudo e de ter tudo pronto. Basicamente é o tempo. É o volume versus tempo. É o volume de trabalho que há em picos de trabalho versus tempo. Mas isso é como num evento. Quando uma pessoa organiza um evento tem picos de trabalho e de muito volume de trabalho e de muitas coisas simultâneas. Obviamente esses picos de trabalho não equivalem à ausência do resto do trabalho que tem de ser feito, a gestão do trabalho do dia a dia e por isso às vezes há uma acumulação de coisas para fazer e que têm de ser feitas.

Total References

2

Coverage

6,97%

Total Users

1

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-família

Generated: 14-10-2011 17:16

Coding By

Name **Initials**

Maria Gonçalves M.G.

Total Users 1

Internals\Participante1

Document

Entrevista Realizada à Participante 1

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Cumprimento de prazos

1 0,56%

Reference 1

Coverage 0,56%

Character Range

5046 - 5136

obter os resultados no timing e com a qualidade prevista, isso também me dá muito stresse.

Total References

1

Coverage

0,56%

Total Users

1

Internals\Participante2

Document

Entrevista realizada à participante 2

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Cumprimento de prazos

2 1,38%

Reference 1

Coverage 0,46%

Character Range

5112 - 5186

Mas de facto também alguns prazos também poderão ser uma fonte de stresse.

Reference 2

Coverage 0,92%

Character Range

5532 - 5678

E portanto saber que há aquela data e que eu tenho que cumprir em algumas respostas e tentar o mais possível timings e prazos que me são pedidos

Total References	2
Coverage	1,38%
Total Users	1

Internals\Participante3

Document

Entrevista realizada à participante 3

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Cumprimento de prazos

1 0,56%

Reference 1	Coverage	0,56%	Character Range	3092 - 3217
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

Bastante. Tenho muitos prazos apertados, tenho muitos reports externos, lido muito com entidades externas também com pessoas.

Total References	1
Coverage	0,56%
Total Users	1

Internals\Participante5

Document

Entrevista realizada à participante 5

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Cumprimento de prazos

2 8,15%

Reference 1	Coverage	1,22%	Character Range	1375 - 1572
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

Tenho picos de stresse, tenho alturas em que tenho muito trabalho e que é mais difícil a gestão do trabalho. Por exemplo no caso de um evento, no caso do natal, são picos de trabalho que nós temos

Reference 2	Coverage	6,93%	Character Range	1859 - 2980
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

É ter de realizar um número de tarefas muito grande num espaço de tempo em que tem que ser feito mesmo até ao fim desse tempo. Ou seja, eu se estou a preparar as ações de Natal, quer seja a festa de Natal para as crianças, quer seja o presente de Natal que é dado aos colaboradores, quer seja a comunicação do Natal, o postal, etc etc. Ou seja, tudo tem de estar pronto até à data x, e é conseguir ter tempo de preparar tudo e de ter tudo pronto. Basicamente é o tempo. É o volume versus tempo. É o volume de trabalho que há em picos de trabalho versus tempo. Mas isso é como num evento. Quando uma pessoa organiza um evento tem picos de trabalho e de muito volume de trabalho e de muitas coisas simultâneas. Obviamente esses picos de trabalho não equivalem à ausência do resto do trabalho que tem de ser feito, a gestão do trabalho do dia a dia e por isso às vezes há uma acumulação de coisas para fazer e que têm de ser feitas. Eu considero-me uma pessoa bastante exigente e bastante minuciosa em termos de trabalho e não gosto de fazer as coisas a correr e às três pancadas e por isso o maior stresse é mesmo esse.

Total References	2
Coverage	8,15%
Total Users	1

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-familia

Generated: 14-10-2011 17:18

Coding By

<u>Name</u>	<u>Initials</u>
Maria Gonçalves	M.G.

<u>Total Users</u>	1
--------------------	---

Internals\Participante1

Document

Entrevista Realizada à Participante 1

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Papel na Organização

3 4,10%

Reference 1	Coverage	0,48%	Character Range	4393 - 4470
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

Avaliar pessoas é uma coisa que me custa muito, como vou ter que fazer agora.

Reference 2	Coverage	0,98%	Character Range	4781 - 4940
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

Portanto há fonte de stresse a pensar se tomei a decisão correta, e aí pode gerar um alto nível de stresse. Avaliar pessoas é algo que causa bastante stresse

Reference 3	Coverage	2,64%	Character Range	5137 - 5564
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

Sintetizando, a tomada de decisão dá stresse, nesta fase inicial porque questionamo-nos muito se estamos a tomar as melhores decisões, uma vez que ainda não está tudo estabilizado. O avaliar pessoas por sentir que posso eventualmente ser injusta é algo que me afeta bastante, por outro lado a gestão e a operacionalização dos processos, quando existem muitos fatores exógenos que não nos permitem e isso dá-me muito stresse.

Total References	3
------------------	---

Coverage	4,10%
----------	-------

Total Users	1
-------------	---

Internals\Participante2

Document

Entrevista realizada à participante 2

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Papel na Organização

2 5,30%

Reference 1	Coverage	2,66%	Character Range	4474 - 4898
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

E não é só gerir os assuntos, é gerir e isso é muito importante, é gerir uma equipa. Uma equipa com personalidades, com características e valências profissionais diferentes, e portanto, tentar ir gerindo esses "conflitos", gerir essas diferenças, reajustar muitas das vezes funções, reajustar responsabilidades, fazer rotatividades de funções, acompanhar mais de perto algumas situações, controlar mais de perto, outras não.

Reference 2	Coverage	2,64%	Character Range	5864 - 6285
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

Estou a passar por um neste momento em que estou a reajustar algumas situações e é um momento para mim de mais stresse. Mas a tentativa é quando quando pego nessa e tento arrumar de outra forma, é fazer-lo e porque é que é stressante, porque tento fazer-lo não criando mazelas, portanto fazer-lo para que a harmonia da equipa continue. Portanto maior stresse é para mim, como é que eu vou conseguir resolver essas situações.

Total References	2
Coverage	5,30%
Total Users	1

Internals\Participante4

Document

Entrevista realizada à participante 4

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Papel na Organização

1 8,64%

Reference 1	Coverage	8,64%	Character Range	6329 - 9303
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

Stressante mais no sentido em que às vezes quero fazer alguma coisa e não consigo, não por mim mas porque não consigo obter dos outros responsáveis o trabalho que eles deveriam fazer. Portanto eles têm papel de chefias como eu tenho, que tenho de gerir uma equipa que é apenas uma pessoa e para além disso sou responsável pelos recursos humanos e tenho de fazer a gestão de todos os colaboradores. Mas os vários responsáveis têm o papel também de líderes, eles são responsáveis pelas unidades mas são responsáveis também por uma equipa e têm que a motivar, têm que a gerir da melhor forma para conseguirem ter dos colaboradores os melhores resultados. E eu enquanto responsável dos recursos humanos ajudo os outros responsáveis, sou um suporte para que eles consigam gerir melhor as equipas, mas eu não posso fazer o trabalho por eles. Muitas vezes apetecia-me porque fico um bocado stressada no sentido de perceber que o responsável que está ali não está a fazer o melhor trabalho pela equipa. Se calhar pelo facto de a empresa agora estar mais reduzida, mais pequena comparativamente com aquela em que estávamos inseridos quando tínhamos as duas empresas numa em conjunto, era muito maior, éramos quase 500 agora somos 70. Portanto houve aqui uma redução, as equipas são muito mais pequenas e os responsáveis têm o papel de técnicos do que propriamente responsáveis. Portanto estão preocupados em fazer do que em gerir a equipa e isso causa-me algum stresse porque vejo aí algum papel de parte deles que deveriam ter em relação às equipas e que não têm e que se calhar poderíamos melhorar em termos de motivação, em termos de questões ao nível dos recursos humanos e não melhoramos, não por mim, mas porque o papel deles não é feito da melhor forma, não é o mais adequado, se calhar por falta de tempo e isso causa-me muito stresse, é das coisas que me causa mais stresse. Às vezes chegam-me situações em que as pessoas vêm diretamente falar comigo, nem falam com os responsáveis, vêm diretamente falar comigo, só que eu tenho sempre que falar com o responsável, há uma chefia e eu não posso substituir o papel dela. Eu oiço o colaborador, oiço a situação e reporto à chefia no sentido de tentar resolver e isso stressa-me porque deveria ser o colaborador a ir falar diretamente com a chefia e a chefia comigo, as coisas seguem o seu curso normal para as pessoas sentirem que podem contar com o líder delas, com o chefe. Claro que eu fico satisfeita em saber que as pessoas vêm diretamente falar comigo, que têm abertura o suficiente para virem falar comigo e que percebem que ao falar comigo eu tento fazer qualquer coisa. Mas estas situações geram algum stresse. No fundo não é bem o meu papel, eu fico stressada porque gosto de fazer bem o meu papel e muitas vezes não consigo fazer tão bem, não por minha culpa mas pelos responsáveis das outras unidades, que no fundo a unidade de recursos humanos trabalha para eles. Portanto é isso que me causa mais stresse.

Total References	1
Coverage	8,64%
Total Users	1

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-família

Generated: 14-10-2011 17:17

Coding By

Name **Initials**

Maria Gonçalves M.G.

Total Users 1

Internals\Participante1

Document

Entrevista Realizada à Participante 1

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Outras

2 4,18%

Reference 1 Coverage 1,10% *Character Range* 3223 - 3400

As maiores são ao nível dos sistemas informáticos de suporte que seriam determinantes para eu ter as rotinas estabilizadas e que não tenho. Esta é a minha maior fonte de stresse

Reference 2 Coverage 3,09% *Character Range* 3759 - 4258

Desde logo gerir a formação de uma instituição que tem quase 3 mil trabalhadores, sem um sistema informático que me dê os outputs que eu preciso torna-se difícil e gerir a avaliação de desempenho do mesmo número de trabalhadores também. Essa é a minha maior fonte de stresse ou seja, implica que eu tenha que fazer, quando os sistemas não funcionam, planos de contingência constantes, para conseguir na mesma produzir os resultados sem erros de preferência. A minha grande fonte de stresse é esta.

Total References 2

Coverage 4,18%

Total Users 1

Internals\Participante3

Document

Entrevista realizada à participante 3

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Outras

1 0,73%

Reference 1 Coverage 0,73% *Character Range* 4280 - 4443

Pedidos também da administração, exigências da própria administração, imposições que nos fazem sobre procedimentos ou novos projetos que tenhamos que implementar.

Total References	1
Coverage	0,73%
Total Users	1

Internals\Participante4

Document

Entrevista realizada à participante 4

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Stresse Ocupacional\Fatores indutores de stresse\Outras

3 2,37%

Reference 1 Coverage 0,69% *Character Range* 3783 - 4020

a minha colega não tem conhecimentos na área, portanto alem de ter de ser eu sozinha a desenvolver esses processos tenho que a ensinar. Portanto do facto de a minha colega também não ter muito conhecimento na área também me stressa mais.

Reference 2 - 3 Coverage 1,68% *Character Range* 9403 - 9983

Se calhar, pelo facto de estar neste papel há pouco tempo e por não termos também uma área de suporte ao nível jurídico e portanto eu sou responsável de recursos humanos mas era técnica e entretanto a minha licenciatura é sociologia e a minha especialidade é recursos humanos e portanto não tenho propriamente a especialidade na área de direito, na área de legislação laboral e às vezes surgem algumas questões e stressa-me de alguma forma não haver na empresa um apoio jurídico, um departamento de apoio jurídico a quem nos pudéssemos recorrer sempre que houvesse alguma questão.

Total References	3
Coverage	2,37%
Total Users	1

Anexo G

Relatório das características da função de gestão que influenciam a articulação trabalho-família

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-família

Generated: 14-10-2011 17:44

Coding By

Name **Initials**

Maria Gonçalves M.G.

Total Users 1

Internals\Participante4

Document

Entrevista realizada à participante 4

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Influências da função\Influência Negativa\Carga Horária

2 2,45%

Reference 1 Coverage 0,81% *Character Range* 17362 - 17642

Se calhar gostava mais de chegar ao final do dia a casa e ter ainda tempo de brincar com ela, de fazer uns desenhos, de haver ali alguma interação que muitas vezes não há porque chego mais tarde, é comer, é banho e cama. Portanto a criança acaba por não estar tanto com os pais.

Reference 2 Coverage 1,64% *Character Range* 18515 - 19080

Coitada da família que fica mais penalizada. Portanto estamos menos tempo com eles, com a criança também fazemos menos atividades com ela, embora eu tente sempre arranjar um tempinho, depois ela vai deitar-se mais tard e assim quem vai sofrer é a criança porque ao outro dia tem que se levantar cedo. Depois se calhar em termos de trabalho não funciona tão bem porque na noite anterior deitou-se um bocadinho mais tarde porque eu cheguei mais tarde, jantar mais tarde, tomar banho mais tarde. Aquela rotina de as crianças terem de se deitar cedinho não aconteceu.

Total References 2

Coverage 2,45%

Total Users 1

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-familia

Generated: 14-10-2011 17:46

Coding By

<u>Name</u>	<u>Initials</u>
Maria Gonçalves	M.G.

<u>Total Users</u>	1
--------------------	---

Internals\Participante4

Document

Entrevista realizada à participante 4

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Influências da função\Influência Negativa\Imprevistos

1 1,62%

Reference 1

Coverage 1,62%

Character Range

24861 - 25420

Portanto para mim é um aspeto negativo, quando tenho que ficar na empresa até mais tarde, porque surge algum stresse ou porque surge algo que tenho que fazer naquele dia mais urgente, porque normalmente eu tenho as coisas planeadas, por isso não preciso sair assim tão tarde, mas quando surge alguma coisa que eu tenho de ficar aqui até mais tarde, isso para mim é negativo, é stressante. Estou menos tempo, causa-me stresse a mim e stressa a minha filha como já falei, porque a rotina diária que ela tem acaba por não se cumprir. E isso para mim é negativo.

Total References	1
-------------------------	----------

Coverage	1,62%
-----------------	--------------

Total Users	1
--------------------	----------

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-familia

Generated: 14-10-2011 17:45

Coding By

Name **Initials**

Maria Gonçalves M.G.

Total Users 1

Internals\Participante2

Document

Entrevista realizada à participante 2

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Influências da função\Influência Negativa\Cumprimento de prazos

1 0,61%

Reference 1 Coverage 0,61% Character Range 11285 - 11383

De forma de negativa, posso dizer que é o facto de ter determinados prazos apertados para cumprir.

Total References 1

Coverage 0,61%

Total Users 1

Internals\Participante3

Document

Entrevista realizada à participante 3

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Influências da função\Influência Negativa\Cumprimento de prazos

2 2,75%

Reference 1 Coverage 1,37% Character Range 6328 - 6632

Se eu atraso algum prazo mais apertado que eu tenha que cumprir eu corro o risco de deixar os meus filhos porque o colégio fecha muito cedo. Ficam desapontados comigo, ficam tristes comigo e portanto isso ainda me causa mais stresse. Não só não estou a ser boa profissional como não estou a ser boa mãe.

Reference 2 Coverage 1,38% Character Range 9749 - 10055

O que influencia mais é as pressões internas e externas, ou seja, prazos apertados. Quando digo prazos apertados é para tudo, nos temos muitos reports, clientes, entidades, comerciais, etc. Isso é o que influencia mais negativamente, ou seja, os prazos vindos de todas as áreas, internas e áreas externas.

Total References 2
Coverage 2,75%

Total Users 1

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-familia

Generated: 14-10-2011 17:47

Coding By

<u>Name</u>	<u>Initials</u>
Maria Gonçalves	M.G.

<u>Total Users</u>	1
--------------------	---

Internals\Participante1

Document

Entrevista Realizada à Participante 1

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Influências da função\Influência Negativa\Resolução de Problemas

2 3,47%

Reference 1	Coverage	2,81%	Character Range	8876 - 9330
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

Agora eu acordo durante a noite a pensar nos problemas que tenho aqui para resolvê-los, e o que acontece é que fico muito mais cansada, não tão tolerante. De manhã acordo e estou a pressionar mais o meu filho para ir para a escola. Influencia-me com mais pressa, porque para mim é fundamental dormir aquelas horas todas em paz e isso eu deixei de ter, e isso influencia negativamente a minha família, em reações que posso ter, até verbais perante eles.

Reference 2	Coverage	0,66%	Character Range	10232 - 10339
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

O único que não tem uma vertente positiva no impacto é a questão da tipologia de problemas e a preocupação

Total References	2
------------------	---

Coverage	3,47%
----------	-------

Total Users	1
-------------	---

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-família

Generated: 14-10-2011 17:48

Coding By

Name **Initials**

Maria Gonçalves M.G.

Total Users 1

Internals\Participante1

Document

Entrevista Realizada à Participante 1

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Influências da função\Influência Positiva\Carga Horária

4 6,35%

Reference 1 Coverage 1,78% *Character Range* 7184 - 7472

Por outro lado isto leva-me a usufruir muito melhor do que eu usufruía do pouco tempo que tenho com o meu filho. Ao fim de semana ou ao fim do dia sempre que consigo chegar a casa a horas, eu tento ter aquele tempo de qualidade com o meu filho, portanto também tem essa vertente positiva.

Reference 2 Coverage 2,46% *Character Range* 7590 - 7988

eu creio que o meu investimento com ele é muito mais refinado, aproveitamos muito melhor o tempo que temos juntos. O estar muito tempo com um filho não significa qualidade. E para mim também não significava até porque temos feitos muito parecidos e chocávamos quando estávamos muito tempo juntos. E creio até minimizou até, porque como estamos menos tempo e tentamos os dois aproveitar ao máximo.

Reference 3 Coverage 1,50% *Character Range* 9330 - 9572

Positivamente, passamos a ir mais vezes ao cinema ao domingo de manha, passamos a conversar mais. Antes tinha mais tempos mortos com o meu filho em que ele estaria a brincar e ao pé dele mas não estava com ele. O diálogo aumentou entre nós.

Reference 4 Coverage 0,61% *Character Range* 10132 - 10231

De forma positiva o eu chegar mais tarde implica que no fim de semana eu tente compensar isto tudo.

Total References 4

Coverage 6,35%

Total Users 1

Internals\Participante5

Document

Node Coding		References	Coverage
Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Influências da função\Influência Positiva\Carga Horária		3	3,49%
Reference 1	Coverage	0,41%	Character Range 7249 - 7316
A carga horária é a que tem mais influência possível e imaginária.			
Reference 2	Coverage	1,11%	Character Range 8914 - 9094
Eu acho que às vezes até é bom porque cria alguma autonomia nos caso dos meus filhos e eu acho que também é preciso eles comecem a andar pelas próprias pernas, a serem autónomos.			
Reference 3	Coverage	1,96%	Character Range 9172 - 9489
eu acho importante eles irem largando das nossas saias e serem um bocadinho mais responsabilizados e serem um bocadinho mais autónomos na sua gestão do dia a dia, obviamente sendo coordenados por algum adulto, sempre coordenados por alguém que lá está. Mas eu acho que ate lhes faz bem, desde que não seja um exagero.			
Total References		3	
Coverage		3,49%	
Total Users		1	

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-família

Generated: 14-10-2011 17:50

Coding By

<u>Name</u>	<u>Initials</u>
Maria Gonçalves	M.G.

<u>Total Users</u>	1
--------------------	---

Internals\Participante1

Document

Entrevista Realizada à Participante 1

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Influências da função\Influência Positiva\Resolução de Problemas

1 1,09%

Reference 1

Coverage 1,09%

Character Range

11073 - 11249

O facto de ter problemas mais desafiantes só aguça também o diálogo com o meu marido porque interagimos muito mais e aí só estimula a vertente intelectual de um relacionamento.

Total References	1
-------------------------	----------

Coverage	1,09%
-----------------	--------------

Total Users	1
--------------------	----------

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-família

Generated: 14-10-2011 17:49

Coding By

<u>Name</u>	<u>Initials</u>
Maria Gonçalves	M.G.

<u>Total Users</u>	1
--------------------	---

Internals\Participante3	Document
-------------------------	----------

Entrevista realizada à participante 3

<u>Node Coding</u>	<u>References</u>	<u>Coverage</u>
Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Influências da função\Influência Positiva\Outras	2	2,36%

Reference 1	Coverage	2,09%	Character Range	7495 - 7959
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

É graças ao meu trabalho que eu tenho e os meus filhos têm as condições que têm, temos tudo o que temos graças à função que eu desempenho, ao meu trabalho. Tenho independência e isso é importante para mim e para os meus filhos verem que a mãe tem independência, que a mãe tem uma função importante. Acho que é motivo de orgulho para os meus filhos, embora eles não percebam muito bem o que eu faço que é complicado (risos). Portanto isso influencia positivamente.

Reference 2	Coverage	0,27%	Character Range	11203 - 11263
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Conseguimos ter um nível de vida um bocadinho mais elevado.

Total References	2
Coverage	2,36%
Total Users	1

Internals\Participante5	Document
-------------------------	----------

Entrevista realizada à participante 5

<u>Node Coding</u>	<u>References</u>	<u>Coverage</u>
Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Influências da função\Influência Positiva\Outras	1	2,09%

Reference 1	Coverage	2,09%	Character Range	6180 - 6518
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

Posso lhe descrever, por exemplo, com as minhas funções, uma forma positiva que eu acho que influencia é sentir que os meus filhos têm imenso orgulho no que a mãe faz e dizem "isto é da minha mãe", quer dizer, tudo que seja desta empresa "é da minha mãe" e obviamente isso é um orgulho, perceber que eles sentem orgulho no que a mãe faz.

Total References	1
Coverage	2,09%
Total Users	1

Anexo H
Relatório das Políticas de Gestão de Recursos Humanos

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-família

Generated: 14-10-2011 17:52

Coding By

<u>Name</u>	<u>Initials</u>
Maria Gonçalves	M.G.

<u>Total Users</u>	1
--------------------	---

Internals\Participante2

Document

Entrevista realizada à participante 2

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Políticas de Gestão de Recursos Humanos

3 2,51%

Reference 1	Coverage	0,52%	Character Range	11201 - 11284
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

A carga horária, uma vez que tenho isenção de horário também é um aspeto positivo.

Reference 2	Coverage	0,81%	Character Range	11781 - 11910
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Tal como o horário, que me permite maior flexibilidade na gestão das duas coisas. Isso permite-me, por exemplo, ir buscar o bebé.

Reference 3	Coverage	1,18%	Character Range	15593 - 15781
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

E por parte da administração existe esse tipo de compreensão, não há pressão, sabe-se que as pessoas têm de ir sair porque têm de ir buscar o filhote e não há esse tipo de pressão diária.

Total References	3
------------------	---

Coverage	2,51%
----------	-------

Total Users	1
-------------	---

Internals\Participante4

Document

Entrevista realizada à participante 4

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Políticas de Gestão de Recursos Humanos

5 4,68%

Reference 1	Coverage	1,09%	Character Range	23087 - 23464
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Todos os anos temos a nossa festa de natal e vêm cá as crianças. E isso é positivo, não só para a minha família mas também para as dos colaboradores e como eu participo sempre e estou sempre presente e tenho lá a minha filha, e ela gosta imenso de vir ao trabalho. Também tenho essa abertura, ela vem cá as vezes, fica cá e gosta imenso e pinta na secretária uma vez ou outra.

Reference 2	Coverage	0,46%	Character Range	23726 - 23883
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Mas isso é genérico, não tem só a ver com a minha função mas com a própria empresa, que é muito jovem, é uma empresa que dá muita abertura aos colaboradores.

Reference 3	Coverage	1,03%	Character Range	24031 - 24384
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

A empresa desenvolver ações, e não digo só para mim nem para a minha função, mas para todas as outras, enfim, ações que tragam a família à empresa e que possa, já que normalmente estamos tão pouco tempo com os nossos filhos, muitas vezes pelo trabalho, que o trabalho então traga os nossos filhos (risos) para cá. Eu acho que isso é positivo também.

Reference 4	Coverage	1,15%	Character Range	30432 - 30828
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Aí o papel é de ambos, da empresa, que deve ao máximo fazer uma serie de ações, já se que são domínios tão importantes e que influenciam tanto o colaborador, tentar arranjar ao máximo atividades que melhorem as interligações entre estes dois domínios. Ao melhorar é obvio que ao melhorar, o colaborador vai melhorar também, vai estar mais motivado, vai ser mais produtivo e isso é fundamental.

Reference 5	Coverage	0,96%	Character Range	33460 - 33789
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Por exemplo quando há alguma festinha da minha filha e eu não poder ir porque estou a trabalhar, podia acontecer, mas não acontece. A empresa nesse aspeto também facilita de alguma forma, não é tão rigorosa. Há empresas que não da para sair, que não podem. Mas não. Nem que eu tenha de colocar um dia de férias, mas vou sempre.

Total References	5
Coverage	4,68%
Total Users	1

Internals\Participante5

Document

Entrevista realizada à participante 5

Node Coding

References	Coverage
------------	----------

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Políticas de Gestão de Recursos Humanos

2	3,36%
---	-------

Reference 1	Coverage	1,64%	Character Range	11441 - 11706
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Graças a Deus esta empresa onde trabalho é muito boa nesse aspeto. Nos temos aqui alguma autonomia em termos de gestão de tempo. Se eu precisar de ir a uma consulta com o meu filho vou, se eu precisar de ficar a trabalhar ate à meia-noite fico até a hora que for.

<i>Reference</i>	2	<i>Coverage</i>	1,72%	<i>Character Range</i>	11790 - 12068
------------------	---	-----------------	-------	------------------------	---------------

No caso da minha função e da equipa com quem eu trabalho e da diretora a quem eu reporto isso é muito bem coordenado e dá um equilibrio muito grande. No meu caso isso dá-me uma flexibilidade de gestão de tempo que é muito necessária para que eu consiga gerir as duas coisas.

Total References	2
Coverage	3,36%
Total Users	1

Anexo I

Relatório dos modelos de articulação trabalho-família

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-família

Generated: 14-10-2011 18:09

Coding By

<u>Name</u>	<u>Initials</u>
-------------	-----------------

Maria Gonçalves	M.G.
-----------------	------

<u>Total Users</u>	1
--------------------	---

Internals\Participante1

Document

Entrevista Realizada à Participante 1

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Modelos de
Articulação\Extravasamento

5 16,30%

Reference	Coverage	Character Range
-----------	----------	-----------------

eu estou em casa e estou muito mais vezes a pensar em problemas que tenho no trabalho e a tentar resolvê-los e estou mais tempo a trabalhar também fora de horas.

Reference	Coverage	Character Range
-----------	----------	-----------------

Ao assumir estas funções deixei de dormir. Eu dormia muito em paz sempre, e agora deixei de dormir essas horas todas. Agora eu acordo durante a noite a pensar nos problemas que tenho aqui para resolvê-los, e o que acontece é que fico muito mais cansada, não tão tolerante. De manhã acordo e estou a pressionar mais o meu filho para ir para a escola. Influencia-me com mais pressa, porque para mim é fundamental dormir aquelas horas todas em paz e isso eu deixei de ter, e isso influencia negativamente a minha família, em reações que posso ter, até verbais perante eles.

Reference	Coverage	Character Range
-----------	----------	-----------------

Em termos de tipologias de problemas e das preocupações que eu tenho os impactos são mais ao nível do relacionamento, do nível de tolerância entre nós, enquanto antes eu tinha um nível de tolerância maior, agora se calhar tenho menor.

Reference	Coverage	Character Range
-----------	----------	-----------------

A minha primeira resposta seria que são totalmente distintos, mas não, eles interferem um no outro. O que temos de mau na nossa família inevitavelmente nos afeta no rendimento. Imagine que há dias em que está muito bem e isso transporta-se para o trabalho e o mesmo ao fim do dia quando vai cheia de problemas e claramente que arrasta. Eu acho que só conseguimos ser aquele tipo de pessoa que diz "eu fecho a porta do trabalho e acabou" quando temos tudo resolvido no trabalho. Eu se conseguir resolver tudo, tenho um plano diário, consegui resolver tudo, correu tudo lindamente, não tive problemas, as pessoas à minha estiveram bem, eu obtive bons resultados, é claro que eu fecho a porta e posso esquecer o trabalho. É a mesma coisa posso fazer de manhã quando entro aqui. Agora que ninguém me diga que se estamos com problemas no trabalho conseguimos fechar a porta e o trabalho fica aqui, ou pelo menos eu não consigo. E o contrário. Claro que há sempre um esforço para não deixar que isso tenha um impacto visível naquilo que fazemos, quer em casa quer aqui. Claro que no trabalho o esforço é maior para que não tenha um impacto visível, em casa às vezes dizemos "é aqui que eu posso descarregar". Se eu tiver o meu filho doente é obvio que não estou com o mesmo rendimento que estou se o meu filho estiver bem. Neste sentido, as duas esferas tocam-se, interligam-se e afetam-se.

Reference 5	Coverage 1,74%	Character Range	15255 - 15537
-------------	----------------	-----------------	---------------

Eu não tinha planeado ficar grávida e fiquei. Em breve, o facto de eu ter de estar ausente algum tempo, embora eu pretenda gerir as duas coisas para não estar ausente muito tempo, provocou uma alteração aqui. Eu tenho agora que estar a planear tudo para daqui a um mês ir para casa.

Total References	5
Coverage	16,30%
Total Users	1

Internals\Participante2

Document

Entrevista realizada à participante 2

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Modelos de Articulação\Extravasamento

8 14,75%

Reference 1	Coverage 0,95%	Character Range	7939 - 8090
-------------	----------------	-----------------	-------------

A tentativa é não afetar, mas nem sempre é possível até porque não somos autómatos. Somos pessoas normais e há coisas que podem pontualmente afetar.

Reference 2	Coverage 1,52%	Character Range	8819 - 9061
-------------	----------------	-----------------	-------------

E pensar "será que arrastei alguma coisa para aqui, tive mais impaciente hoje, se calhar se não tivesse tão impaciente, tão cansada teria tido outra postura, portanto vamos tentar melhorar a próxima vez". Tem repercussões, claro, obviamente.

Reference 3	Coverage 2,48%	Character Range	10279 - 10675
-------------	----------------	-----------------	---------------

Sim, é uma partilha de experiências. De forma negativa, é que eu sou um bocadinho autoritária em casa e o meu marido pergunta-me se eu ainda não deixei o trabalho, se já estou em casa ou se ainda estou no trabalho. A tentativa é não o fazer muitas vezes que é para não chatear ninguém. Ou seja, se calhar levo este meu lado do trabalho para casa quando não deveria de ser assim. Isso é negativo.

Reference 4	Coverage 2,25%	Character Range	10842 - 11200
-------------	----------------	-----------------	---------------

De forma positiva posso dizer que é o facto de estar numa posição de gestão em que é necessário gerir uma série de coisas, quer sejam conflitos, tarefas, atividades no meu local de trabalho e desta forma estou mais apta a fazer o mesmo com a minha família. Esta minha capacidade, esta minha função permite-me gerir mais adequadamente estes meus dois mundos.

Reference 5	Coverage 1,99%	Character Range	11462 - 11780
-------------	----------------	-----------------	---------------

O facto de eu ter uma posição em que estou habituada a coordenar e gerir é como já lhe disse, permite-me uma maior desenvoltura em casa, com os problemas do quotidiano e como também disse, é o eu estar mais à vontade para gerir a fronteira entre um e outro. E ajuda-me nesta tentativa diária de encontrar o equilíbrio.

<i>Reference</i> 6	<i>Coverage</i>	1,35%	<i>Character Range</i>	11911 - 12127
--------------------	-----------------	-------	------------------------	---------------

Os prazos para cumprir, quando são mais apertados, talvez me deixem menos paciente com o bebé, não tão tolerante com certas coisinhas dele que como já disse está numa fase em que já sobressai a personalidade dele.

<i>Reference</i> 7	<i>Coverage</i>	3,52%	<i>Character Range</i>	12227 - 12789
--------------------	-----------------	-------	------------------------	---------------

Não consigo dissociá-los. Até porque no meu diálogo diariamente com o meu filho, já faz parte do mundo dele o meu trabalho, para que ele perceba as minhas esferas de vida, onde eu estou. Portanto é um mundo, é uma bola que tem que se complementar, são peças distintas mas que se encaixam ou tendem a encaixar-se como um puzzle e as peças de um puzzle são todas elas diferentes mas se a gente as unir elas encaixam-se. E eu metaforizava assim. Eu até posso separá-las mas se quiser fazer o conjunto tenho que juntá-las. É dentro desta metáfora que eu responderia.

<i>Reference</i> 8	<i>Coverage</i>	0,68%	<i>Character Range</i>	13293 - 13401
--------------------	-----------------	-------	------------------------	---------------

Eu não posso separar essas vidas e a tentativa é que elas quando se unem fiquem mais ou menos em harmonia.

Total References	8
Coverage	14,75%
Total Users	1

Internals\Participante3

Document

Entrevista realizada à participante 3

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Modelos de Articulação\Extravasamento

5 23,58%

<i>Reference</i> 1	<i>Coverage</i>	5,17%	<i>Character Range</i>	7958 - 9105
--------------------	-----------------	-------	------------------------	-------------

Negativamente, infelizmente depois de um dia stressante de trabalho quando as coisas correm mal nós estamos com outra disponibilidade para os nossos filhos e já me aconteceram várias situações em que a paciência é menos que o facto de estar angustiada com alguma coisa, à mínima chatice desato aos berros. Depois percebo que não estou a reagir motivada por o que aconteceu quando eles não têm culpa nenhuma disso. É injusto, embora eu me tente controlar um bocadinho mais, mas acontece muitas vezes isso. É muito importante quando saem do trabalho conseguir fechar a porta e não levar para casa os problemas, mas é difícil. É muito difícil. Já me aconteceram várias situações eles levarem com tudo e depois perguntarem "porque está falar assim comigo?". Porque não percebem porque, porque não fizeram nada assim tão grave que motive eu começar aos berros ou começar a ralhar de uma forma mais agressiva. Eu depois também me apercebo disso e tento controlar mas já é um bocadinho tarde. Isso é muito importante que consigamos controlar, com o treino a coisa vai lá (risos). Está um bocadinho melhor, já esteve bastante pior. Mas ainda acontece.

<i>Reference</i> 2	<i>Coverage</i>	3,12%	<i>Character Range</i>	10138 - 10831
--------------------	-----------------	-------	------------------------	---------------

E também por estar numa área um bocadinho mais financeira se calhar há certos conhecimentos que eu adquiro ao nível de benefícios, ao nível de gestão financeira do meu dia a dia, que me ajudam a ter um nível de vida melhor, não só pela minha renumeração mas porque estou mais dentro de uma área financeira. A gestão financeira da minha casa sou eu que a faço não é o meu marido que é de uma área de engenharia completamente distinta e isso é conhecimento que eu trago da função que eu estou a desempenhar, por isso é uma influência positiva para a minha família porque eu consigo fazer uma melhor gestão financeira dos nossos recursos, dos nossos benefícios etc. e isto já é bastante positivo.

<i>Reference</i> 3	<i>Coverage</i> 10,32%	<i>Character Range</i> 11263 - 13552
--------------------	------------------------	--------------------------------------

Consequências negativas, aumentar o nível de stresse, aumentar a ansiedade, o ambiente com os nossos filhos é afetado, a paciência principalmente. Nós criamos regras em casa para um dia pelo menos por semana fazermos puzzles ou lermos um livro, para fazermos algo em conjunto. Para nos motivarmos a nos próprios a termos um bocadinho mais de paciência com os nossos filhos, porque chegamos tão cansados ao fim do dia que é difícil falar com eles. Ao jantar nem temos a televisão ligada que é para conversarmos um bocadinho porque só temos duas ou três horas juntos, não temos mais nada durante o dia, é muito pouco tempo. E a paciência é muito negativamente influenciada porque o que me apetece é chegar a casa e deitar-me no sofá e não fazer mais nada e não posso. Tenho os meninos, tenho que fazer o jantar, dar-lhes de comer, ajuda-los a fazer o trabalho de casa. Portanto é mesmo em termos de disponibilidade e de paciência para estar com eles. Tem que ser mesmo reforçada e muito motivada por nós, temos que fazer um esforço muito grande para conseguir não só essa disponibilidade, que é difícil, mas também, a paciência para falar com eles, para os acompanhar. Não podemos simplesmente pô-los a comer e deita-los e não saber o que eles fizeram, como estiveram, com quem falaram. É importante acompanharmos a evolução deles na escola, ajudá-los nas dificuldades. Não é fácil, como eu digo quando acaba o meu dia de trabalho começa um novo dia, porque é uma nova luta pela frente até nos conseguirmos deitar. É quase outro dia de trabalho pela frente e esse trabalho cai mais, normalmente, em cima das mulheres. Os homens libertam-se mais disso, quem decide o que se ai fazer para comer sou eu, quem decide as roupas sou eu, quem controla se tomaram banho ou não, se escovaram ou não, se fizeram os trabalhos de casa ou não, sou eu que controlo isso tudo. Embora os pais também ajudem claro, mas o controlo está todo connosco. É complicado. E a tolerância é muito afetada, tentamos ser mais tolerantes ou então não deixar cair em extremos, porque há muitos pais que já estão tão cansados que autorizam tudo e isso também não pode ser. Não podemos ser de extremos, nem muito pouco nem muito. Acho que isso ainda faz pior às crianças e portanto encontrar o equilíbrio não é fácil.

<i>Reference</i> 4	<i>Coverage</i> 4,05%	<i>Character Range</i> 13652 - 14550
--------------------	-----------------------	--------------------------------------

São dois domínios distintos mas um é importante para o outro, porque acho que se nós não estivermos bem com nós próprios, também não podemos estar bem profissionalmente nem em casa. se me perguntar qual que eu dou mais valor, qual eu me dedico e valorizo mais, é a casa, é a minha família que no fundo é o pilar de tudo. Mas se eu não estou bem no trabalho não estou bem na família, se eu não estiver bem na família não estou bem no trabalho. Eles são distintos mas interligam-se imenso. Eu não me consigo imaginar sem trabalhar, posso estar cansada, com muito stresse mas eu não gosto de não trabalhar, adoro trabalhar. Eu não poderia ser daquelas pessoas que são donas de casa, eu não conseguiria. Portanto eu acho que são duas áreas necessárias. Eu necessito de trabalhar para ser boa mãe, mas também preciso ser boa mãe para ser boa profissional. Acho que se interligam muito uma com a outra.

<i>Reference</i> 5	<i>Coverage</i> 0,92%	<i>Character Range</i> 17927 - 18131
--------------------	-----------------------	--------------------------------------

Lá está, são duas esferas que se interligam muito. Se eu não estou equilibrada numa não consigo estar na outra, é muito importante estarmos bem nas duas esferas, de facto dou muito mais valor à familiar.

Total References	5
Coverage	23,58%
Total Users	1

Internals\Participante4

Document

Entrevista realizada à participante 4

Node Coding**References****Coverage****Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Modelos de Articulação\Extravasamento****12 10,82%**

<i>Reference 1</i>	<i>Coverage</i>	1,29%	<i>Character Range</i>	17723 - 18166
--------------------	-----------------	-------	------------------------	---------------

Nos dizemos que a família está em primeiro lugar mas acaba por não estar, é sempre a prejudicada em detrimento do trabalho. Entre o trabalho que temos de fazer um monte de coisas que nos são exigidas e a família pode sempre esperar, está sempre lá. O trabalho tem que avançar e isso causa algum stresse como é óbvio. E quem sente são os nossos familiares e nós também sentimos que acabamos por nos afastar mais e estar mais tempo no trabalho.

<i>Reference 2</i>	<i>Coverage</i>	1,76%	<i>Character Range</i>	18474 - 19080
--------------------	-----------------	-------	------------------------	---------------

Pois, exato. Influencia, como é óbvio. Coitada da família que fica mais penalizada. Portanto estamos menos tempo com eles, com a criança também fazemos menos atividades com ela, embora eu tente sempre arranjar um tempinho, depois ela vai deitar-se mais tarde e assim quem vai sofrer é a criança porque ao outro dia tem que se levantar cedo. Depois se calhar em termos de trabalho não funciona tão bem porque na noite anterior deitou-se um bocadinho mais tarde porque eu cheguei mais tarde, jantar mais tarde, tomar banho mais tarde. Aquela rotina de as crianças terem de se deitar cedo não aconteceu.

<i>Reference 3</i>	<i>Coverage</i>	0,43%	<i>Character Range</i>	21934 - 22083
--------------------	-----------------	-------	------------------------	---------------

O facto de eu estar numa função que eu gosto, faz-me mais feliz. Se eu me sinto feliz também consigo transmitir essa felicidade para a minha família.

<i>Reference 4</i>	<i>Coverage</i>	0,58%	<i>Character Range</i>	22461 - 22662
--------------------	-----------------	-------	------------------------	---------------

E normalmente chego feliz a casa, gosto mesmo muito daquilo que faço. E isso é muito positivo, tem uma influência positiva na minha vida familiar, completamente. Essencialmente é isso, o gostar muito.

<i>Reference 5</i>	<i>Coverage</i>	1,04%	<i>Character Range</i>	25553 - 25912
--------------------	-----------------	-------	------------------------	---------------

Essas situações mais pontuais se calhar fico mais irritada e o ir feliz para casa se calhar já não é bem assim. É óbvio que sim, por mais que eu tenha discernimento, até seja racional e muito tranquila na resolução das situações, é óbvio que com determinadas situações eu fico mais irritada, chego a casa mais irritada, se calhar não sou tão tolerante com ela

<i>Reference 6</i>	<i>Coverage</i>	0,94%	<i>Character Range</i>	25914 - 26236
--------------------	-----------------	-------	------------------------	---------------

Se calhar em outra altura ela faz uma palermice qualquer e eu nem ligo, nem dou muita importância, se calhar nesse dia leva uma palmada. Por isso quem sofre é a criança. E isso causa-me stresse porque percebo que numa situação normal não lhe iria dar uma palmada e dei porque estava irritada e ela não tinha culpa nenhuma.

<i>Reference 7</i>	<i>Coverage</i>	1,92%	<i>Character Range</i>	26539 - 27201
--------------------	-----------------	-------	------------------------	---------------

Aquilo que faço é de facto a influência positiva por ficar mais feliz e assim transmito maior felicidade e serenidade. Como o meu trabalho está mais ou menos planeado e controlado eu também me sinto mais tranquila e essa serenidade também passa para a minha filha e para o meu marido. A mensagem que eu passo com esse serenidade e como eu me organizo também passa para a minha filha. Por exemplo, eu sou muito de planear tudo, gosto de organizar tudo, sou muito metódica e faço muitas vezes isso em casa e com a minha filha também. Pelo facto de ser tão metódica no trabalho, em casa faço isso também, não sei se é positivo ou

negativo, mas acho que é positivo.

Reference 8	Coverage	0,19%	Character Range	28972 - 29039
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

A forma como nos organizamos no trabalho depois levamos para casa.

Reference 9	Coverage	1,89%	Character Range	29226 - 29877
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Em relação aquelas situações mais pontuais, o facto de sair daqui mais irritada, para além de ficar menos tolerante com a minha filha, com o meu marido também. Se calhar fico menos comunicativa. As pessoas falam comigo e eu não me apetece falar com ninguém. Fico menos comunicativa, com toda a gente, não é só com o meu marido, é com a vizinha, com quem quer que seja. Acho que é o mais negativo isso. Não me apetece falar com ninguém, apetece-me ficar sossegada no meu cantinho e não chateio também. É mais por aí. Depois há mais chatices, aquelas coisas que acontecem e que muitas vezes são provocadas pelas coisas que acontecem aqui no trabalho.

Reference 10	Coverage	0,17%	Character Range	29982 - 30041
--------------	----------	-------	-----------------	---------------

Acho que são dois domínios que se interligam completamente.

Reference 11	Coverage	0,49%	Character Range	30262 - 30431
--------------	----------	-------	-----------------	---------------

São os dois grandes domínios da vida de uma pessoa, portanto têm que estar interligados, têm que estar relacionados, enfim, têm que ser geridos da melhor forma possível.

Reference 12	Coverage	0,11%	Character Range	30925 - 30964
--------------	----------	-------	-----------------	---------------

Eles estão completamente interligados.

Total References	12
Coverage	10,82%
Total Users	1

Internals\Participante5

Document

Entrevista realizada à participante 5

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Modelos de Articulação\Extravasamento

4 8,01%

Reference 1	Coverage	4,94%	Character Range	5246 - 6046
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

O trabalho influencia a pessoa em si, quando a pessoa se sente realizada com a função que tem e quando gosta daquilo que faz, torna-se uma pessoa mais segura de si própria, mais confiante. Eu pessoalmente gosto do que faço do meu trabalho, gosto do sítio em que trabalho, gosto do desempenho que tenho, acho que funciona bem, e obviamente que a pessoa tem de ter um equilíbrio porque uma coisa influencia a outra da mesma forma que a outra influencia aquela. Ou seja, a pessoa tem de arranjar aqui um equilíbrio entre a vida familiar e profissional, porque todas interferem umas nas outras. É uma grande parte da nossa vida que a pessoa passa aqui no trabalho e eu acho que tem de cruzar as duas coisas bem e arranjar o equilíbrio entre as duas para que o eu própria esteja bem de um lado e de outro.

<i>Reference</i> 2	Coverage	0,25%	<i>Character Range</i>	10010 - 10051
--------------------	----------	-------	------------------------	---------------

Como dois domínios bastante interligados.

<i>Reference</i> 3	Coverage	1,68%	<i>Character Range</i>	10146 - 10418
--------------------	----------	-------	------------------------	---------------

E para mim esses dois mundos têm de estar bastante bem interligados e bastante equilibrados porque senão um acaba por ter consequências no outro se as coisas não estão bem equilibradas. Às vezes é mais difícil. Tudo é volátil, nada neste mundo é estático, tudo é volátil.

<i>Reference</i> 4	Coverage	1,13%	<i>Character Range</i>	11125 - 11308
--------------------	----------	-------	------------------------	---------------

Agora, esses dois mundos têm de estar muito interligados e uma pessoa tem de ir balançando os dois. No meu caso um necessita do outro e o outro acaba por influenciar também o outro.

Total References	4
Coverage	8,01%
Total Users	1

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-família

Generated: 14-10-2011 18:08

Coding By

<u>Name</u>	<u>Initials</u>
Maria Gonçalves	M.G.

<u>Total Users</u>	1
--------------------	---

Internals\Participante3

Document

Entrevista realizada à participante 3

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Modelos de
Articulação\Conflito

2 3,91%

Reference 1	Coverage	1,58%	Character Range	18270 - 18621
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Houve uma altura em que isso aconteceu e que de facto abdiquei um bocadinho da parte familiar. Eu estava grávida do meu segundo filho, mas não resultou, tive quase um aborto e não resultou minimamente e portanto optei por admitir perante todos da companhia que eu não posso dar mais do que aquilo que dou, que não tenho condições familiares para isso.

Reference 2	Coverage	2,33%	Character Range	19343 - 19859
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Foi uma situação de muito stresse, muita exigência. Alteraram-me completamente a função, eu estava no início da gravidez quando me informaram e fiquei com uma responsabilidade enorme, a companhia tinha lançado coisas novas e eu estava responsável por tudo isso e tínhamos mesmo de avançar. Quando tive essa ameaça de aborto estava com 7 meses e tinha ficado aqui até as dez e tal da noite onze e no dia a seguir fui para o hospital, portanto vi que não vale a pena. Não há nada que pague o que podia ter acontecido.

Total References	2
------------------	---

Coverage	3,91%
----------	-------

Total Users	1
-------------	---

Internals\Participante5

Document

Entrevista realizada à participante 5

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Modelos de
Articulação\Conflito

4 8,39%

Reference 1	Coverage	1,10%	Character Range	10418 - 10596
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Há alturas em que se calhar tenho de privilegiar num extremo que já me aconteceu na minha vida profissional e pessoal, mas optaria pela minha família, isto em situações extremas.

Reference 2	Coverage	3,26%	Character Range	10597 - 11124
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Posso lhe dizer que já trabalhei numa empresa 10 anos e que na altura o meu filho mais novo quando nasceu teve alguns problemas de saúde, eu saí da empresa porque tive de o acompanhar. Foi uma situação extrema porque não estava a conseguir, ou seja criou-se ali uma situação que eu não estava a conseguir equilibrar porque ele estava muitas vezes internado e eu tinha de estar com ele e não estava a conseguir levar a minha condição profissional como eu achava que tinha de ser levada e aí parei de trabalhar durante dois anos.

Reference 3	Coverage	3,19%	Character Range	14030 - 14546
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

A vez que eu senti mais foi essa. Eu estava à 10 anos numa empresa muito grande, com uma função semelhante à que tenho agora. Quer dizer não era bem semelhante, era uma empresa muito mais exigente em termos de volume de trabalho e que a certa altura não estava a conseguir gerir minimamente. Em termos familiares estava ali com um problema com o meu filho, foi complicado ele estava muitas vezes doente, estava muitas vezes internado e eu cheguei a uma altura em que tive de optar e não me arrependo nada do que fiz.

Reference 4	Coverage	0,85%	Character Range	14547 - 14684
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Mas tive durante sensivelmente durante dois anos passar a trabalhar em part time para ter mais disponibilidade e aí sim foi um conflito.

Total References	4
Coverage	8,39%
Total Users	1

Anexo J

Relatório das estratégias de articulação trabalho-família

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-família

Generated: 15-10-2011 14:50

Coding By

<u>Name</u>	<u>Initials</u>
Maria Gonçalves	M.G.

<u>Total Users</u>	1
--------------------	---

Internals\Participante1

Document

Entrevista Realizada à Participante 1

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Estratégias de articulação\Apoio de Outros

3 3,20%

Reference 1	Coverage	1,10%	Character Range	920 - 1098
-------------	----------	-------	-----------------	------------

Assumir uma posição de gestão obrigou-me a passar de uma função de execução a uma função de mais gestão em casa, a tentar delegar funções noutros intervenientes para me ajudarem.

Reference 2	Coverage	0,89%	Character Range	10664 - 10808
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

O meu marido tem que articular a vida dele com a minha em termos de horários. Envolvi outras pessoas na gestão do meu filho e da gestão da casa.

Reference 3	Coverage	1,21%	Character Range	15876 - 16072
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

A minha família é que me disse “avança que nós damos-te o apoio”. Se eu não tivesse retaguarda familiar eu não conseguiria. Porque era uma área muito nova para mim e implicava muito investimento.

Total References	3
------------------	---

Coverage	3,20%
----------	-------

Total Users	1
-------------	---

Internals\Participante2

Document

Entrevista realizada à participante 2

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Estratégias de articulação\Apoio de Outros

4 6,22%

Reference 1	Coverage	0,18%	Character Range	9241 - 9270
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

Graças a Deus temos empregada

Reference 2	Coverage	2,94%	Character Range	13600 - 14068
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Primeiro é gerindo os horários do meu marido. Quando ele está, porque vai muitas vezes para fora, quando eu tenho de fazer algum trabalho que precise de mais tempo, que ele assuma nesse dia o papel de pai e de mãe, que é ir buscá-lo, levá-lo para casa, fazer o jantar, portanto assumir ele alguns papéis do dia. Dar banho ao menino, eu chegar e as coisas já estarem mais ou menos adiantadas, ou seja para que eu possa ficar aqui mais tempo, libertar-me desses papéis.

Reference 3	Coverage	1,02%	Character Range	14119 - 14282
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Tanto quanto possível poder me suportar no outro progenitor porque não tenho ninguém a quem deixar o bebe, tenho que ser eu e o papá e portanto é gerir com o papá

Reference 4	Coverage	2,08%	Character Range	15213 - 15545
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Pontualmente em situações que eu sinta maior stresse aqui e se tiver que fica muito mais tempo aqui tenho a ama que era do filhote e portanto é uma senhora que é a segunda vovó dele, porque os avós não podem tomar conta dele, uns estou em Lisboa outros já são muito velhinhos, e é a quem eu me socorro se tiver que ficar mais tempo.

Total References	4
Coverage	6,22%
Total Users	1

Internals\Participante3

Document

Entrevista realizada à participante 3

Node Coding

References	Coverage
------------	----------

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Estratégias de articulação\Apoio de Outros	2	3,54%
--	---	-------

Reference 1	Coverage	1,17%	Character Range	15807 - 16066
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Os meus pais vêm cá passar uns dias a minha casa e assim dão-nos uma folga, libertam-nos um bocadinho e assim nessa altura posso dedicar-me mais ao trabalho ou sair um bocadinho porque eu não saio, é difícilímo eu sair para ir jantar fora ou ir ver um filme.

Reference 2	Coverage	2,38%	Character Range	20779 - 21306
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Eu tenho azar em estar fora, mas também tenho a sorte de ter pais e sogros extremamente disponíveis e muito agarrados à família. Se um dos meus filhos adoecer e eu tenho de faltar essa tarde ou essa manhã, ligo para os meus pais ou para os meus sogros a dizer que o menino está doente e eles metem-se no carro e vêm cá cima, por isso eu acabo por quase nunca faltar, nisso tenho muita sorte. Falto pouco, muito pouco porque tenho sempre alguém que se disponibiliza embora estejam em Lisboa metem-se no carro e vêm logo para cá.

Total References	2
Coverage	3,54%
Total Users	1

Internals\Participante5

Document

Entrevista realizada à participante 5

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Estratégias de articulação\Apoio de Outros

2 3,49%

<i>Reference 1</i>	<i>Coverage</i>	<i>0,69%</i>	<i>Character Range</i>	<i>7796 - 7908</i>
--------------------	-----------------	--------------	------------------------	--------------------

No meu caso eu tenho a sorte de conseguir ter alguns apoios familiares que acabo por conseguir gerir as coisas.

<i>Reference 2</i>	<i>Coverage</i>	<i>2,80%</i>	<i>Character Range</i>	<i>13307 - 13760</i>
--------------------	-----------------	--------------	------------------------	----------------------

Tenho um apoio de uma empregada em full time em casa, um apoio familiar quer da minha família quer da família do meu marido, muito grande. É muito importante, é essencial. É essencial eu ter todos os dias alguém que me vai buscar os miúdos ao colégio, levar às atividades e no fim das atividades eu já consigo ir buscar porque já é a uma hora mais democrática. Não conseguiria nunca tê-los em determinadas atividades extracurriculares que eles fazem.

Total References	2
Coverage	3,49%
Total Users	1

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-família

Generated: 15-10-2011 14:48

Coding By

Name **Initials**

Maria Gonçalves M.G.

Total Users 1

Internals\Participante1

Document

Entrevista Realizada à Participante 1

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Estratégias de articulação\Compensação

3 4,86%

Reference 1 Coverage 0,74% *Character Range* 718 - 838

conseguir equilibrar e ir fazer um balanço, ir compensando aqui, compensando ali para não desequilibrar muito a balança.

Reference 2 Coverage 2,08% *Character Range* 13812 - 14148

segunda e terça foram dias em o investimento para a família foi reduzido e maior no trabalho. Então hoje vou sair mais cedo para ir ter com o meu filho, mas já tratei das coisas para amanhã poder ficar aqui até mais tarde, ou seja, eu consigo gerir uma semana ao dia, em que vou equilibrando um dia para o trabalho outro dia para casa.

Reference 3 Coverage 2,04% *Character Range* 14344 - 14674

Faço uma gestão ao dia. Vejo os dias e que tenho compromissos ou atividades que exigem que eu esteja e mais ou menos eu tento distribuí-las equitativamente, para que eu tenha dois dias ou três em que fico aqui até mais tarde, mas que possa ter dois dias ou três em que possa ir mais cedo para casa. É essa a gestão que eu faço.

Total References 3

Coverage 4,86%

Total Users 1

Internals\Participante5

Document

Entrevista realizada à participante 5

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Estratégias de articulação\Compensação

3 4,07%

Reference 1	Coverage	0,99%	Character Range	4051 - 4211
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

Tento se calhar ao fim de semana equilibrar um bocadinho as coisas, porque aqui tenho uma função que é muito raro ao fim de semana ter de ir para for trabalhar.

Reference 2	Coverage	0,87%	Character Range	12783 - 12923
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

O facto de o pai não estar com eles uma pessoa tenta equilibrar á semana quer ao fim de semana quando o pai para ser tudo mais equilibrado.

Reference 3	Coverage	2,21%	Character Range	15701 - 16059
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Depois acabo por compensar a poderem fazer uma festa no fim do ano com os amigos. Não quer dizer que não façam a festa dos anos mas se calhar não há aquela coisa de "oh mãe vêm uns amigos meus cá dormir ", não há isso porque eu na altura tenho que trabalhar e tenho muita coisa para fazer. Acabo por compensar por isso não sinto que seja uma situação extrema

Total References	3
Coverage	4,07%
Total Users	1

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-família

Generated: 15-10-2011 14:46

Coding By

<u>Name</u>	<u>Initials</u>
Maria Gonçalves	M.G.

<u>Total Users</u>	1
--------------------	---

Internals\Participante4

Document

Entrevista realizada à participante 4

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Estratégias de articulação\Trabalhar em casa

4 2,74%

Reference 1	Coverage	0,76%	Character Range	1187 - 1447
-------------	----------	-------	-----------------	-------------

E eu levo o trabalho para casa que é o bom das novas tecnologias, há uns anos atrás não havia essa possibilidade e agora há. E isso tem o lado bom. Se eu tiver que sair mais cedo para ir buscar a minha filha consigo levar o trabalho para casa e aceder em casa.

Reference 2	Coverage	0,67%	Character Range	19861 - 20090
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Eu tento sempre se tiver alguma atividade para fazer aqui que possa fazer em casa, levar para casa, para que o curso normal do nosso dia a dia, para a minha filha não tenha influencia e eu fico a trabalhar depois de ela dormir.

Reference 3	Coverage	0,37%	Character Range	20702 - 20831
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Quando eu posso eu levo para casa e aí a prejudicada sou eu, fico até mais tarde e ao outro dia estou mais cansada mas recupero.

Reference 4	Coverage	0,94%	Character Range	32215 - 32539
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

O facto de poder levar trabalho para casa, que só faço depois de ela ir dormir. As novas tecnologias facilitam imenso, temos acesso às nossas aplicações em casa, ao e-mail, portanto facilita-nos imenso, permite-nos fazer uma boa gestão dos dois âmbitos, do profissional e do familiar, portanto isso nem me causa transtorno.

Total References	4
------------------	---

Coverage	2,74%
----------	-------

Total Users	1
-------------	---

Internals\Participante5

Document

Node Coding

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Estratégias de articulação\Trabalhar em casa

References **Coverage**

1 1,87%

Reference 1 Coverage 1,87% *Character Range* 4221 - 4523

não ausentar-me de casa não quer dizer que não leve trabalho para casa, mas consigo gerir o trabalho que levo para casa, ou quando os miúdos já estão deitados ou quando estão a fazer alguma coisa, eu consigo gerir muito bem se levar alguma coisa para fazer ao fim de semana, não tenho problemas nenhum.

Total References 1
Coverage 1,87%
Total Users 1

Coding Summary Report

Project: articulação trabalho-família

Generated: 15-10-2011 14:48

Coding By

<u>Name</u>	<u>Initials</u>
Maria Gonçalves	M.G.

<u>Total Users</u>	1
--------------------	---

Internals\Participante2

Document

Entrevista realizada à participante 2

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Estratégias de articulação\Outras

1 1,62%

Reference 1

Coverage 1,62%

Character Range

9498 - 9756

E isto já é incutido ao bebé. Quando entro no carro e digo “então filhote o que vamos fazer quando chegarmos a casa? Vamos tomar banho!” assim ele já sabe quais são os rituais que lhe cabem quando chega a casa e eu tenho que estar mais ou menos sincronizada.

Total References

1

Coverage

1,62%

Total Users

1

Internals\Participante3

Document

Entrevista realizada à participante 3

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Estratégias de articulação\Outras

6 9,31%

Reference 1

Coverage 2,14%

Character Range

11411 - 11886

Nós criamos regras em casa para um dia pelo menos por semana fazermos puzzles ou lermos um livro, para fazermos algo em conjunto. Para nos motivarmos a nos próprios a termos um bocadinho mais de paciência com os nossos filhos, porque chegamos tão cansados ao fim do dia que é difícil falar com eles. Ao jantar nem temos a televisão ligada que é para conversarmos um bocadinho porque só temos duas ou três horas juntos, não temos mais nada durante o dia, é muito pouco tempo.

Reference 2

Coverage 1,41%

Character Range

14737 - 15049

Tento relativizar, principalmente no trabalho. Quando algo de muito mau acontece em termos profissionais o que eu penso é “na minha família esta tudo bem” que é o mais importante e isto aqui correu mal mas ninguém morre. Se uma pessoa relativizar acho que se consegue de uma forma mais fácil gerir essa situação.

Reference 3	Coverage	1,60%	Character Range	16208 - 16563
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

As estratégias são mesmo internas, mais desenvolvidas a nível pessoal, tentar da melhor forma gerir as duas, mas não tenho nada a que eu possa recorrer. Eu costumo dizer que os horários de trabalho existem por alguma razão, se estivéssemos cá 24 horas estávamos 24 horas a trabalhar, por isso existem os horários de trabalho e existem para ser cumpridos.

Reference 4	Coverage	2,63%	Character Range	18482 - 19065
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

optei por admitir perante todos da companhia que eu não posso dar mais do que aquilo que dou, que não tenho condições familiares para isso. Desde essa altura, não faço e explico o porquê. Ao explicar o porquê que eu não posso eu sou frontal, digo que não consigo porque tenho de ir buscar os meus filhos e até à data tenho me saído mais ou menos bem. Claro que profissionalmente posso não evoluir tanto porque quanto mais disponibilidade mais hipóteses se tem de subir na carreira. Mas eu também estou bem como estou, preciso mais do meu lado familiar do que do meu lado profissional

Reference 5	Coverage	0,57%	Character Range	19859 - 19985
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Mais vale sermos honesto e dizermos até onde temos consciência que podemos ir e deixarmos claro que não podemos ir mais além.

Reference 6	Coverage	0,97%	Character Range	20136 - 20351
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Impor limites e deixei-os claros. E até agora tenho conseguido manter a posição em que estou, com os limites que tenho. Quando não puder, se tiver que optar tenho que optar, mas até à data as coisas têm corrido bem.

Total References	6
Coverage	9,31%
Total Users	1

Internals\Participante4

Document

Entrevista realizada à participante 4

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Estratégias de articulação\Outras

1 0,57%

Reference 1	Coverage	0,57%	Character Range	31458 - 31655
-------------	----------	-------	-----------------	---------------

Enquanto responsável de recursos humanos tento sempre encontrar atividades da própria empresa que permitam interligar esses dois domínios, que é bom para mim e para todos os outros colaboradores.

Total References	1
Coverage	0,57%
Total Users	1

Internals\Participante5

Document

Entrevista realizada à participante 5

Node Coding

References

Coverage

Tree Nodes\Articulação Trabalho-Família\Estratégias de articulação\Outras

2 3,63%

<i>Reference 1</i>	<i>Coverage</i>	<i>2,92%</i>	<i>Character Range</i>	<i>12201 - 12674</i>
--------------------	-----------------	--------------	------------------------	----------------------

por vezes se calhar a minha vida pessoal, pessoal não familiar, eu própria, as minhas coisas como ir à ginástica se quero tem de ser de manha muito cedo, se quero ir correr ou andar, muitas vezes não ir, porque um tem os trabalhos de casa ou porque o outro está não sei onde ou porque aqui acabo por ficar ate mais tarde e por isso acabo por me prejudicar mais um bocadinho, os meus tempos livres é que acabam sempre por ficar prejudicados. É uma estratégia que eu utilizo.

<i>Reference 2</i>	<i>Coverage</i>	<i>0,70%</i>	<i>Character Range</i>	<i>12923 - 13037</i>
--------------------	-----------------	--------------	------------------------	----------------------

E por isso às vezes o meu tempo pessoal, as minhas coisas serem prejudicada. É a estratégia que eu utilizo mais.

Total References	2
Coverage	3,63%
Total Users	1